

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB)  
(Studi pada Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang  
Bandara Juanda Surabaya)**

**Disusun oleh :  
LU'LU' AMALIA FAADHILAH  
NIM. 165020207111022**

**SKRIPSI  
Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Meraih  
Derajat Sarjana Ekonomi**



**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG  
2020**

## **RIWAYAT HIDUP**

### **Biodata**

Nama : Lu'lu' Amalia Faadhilah  
Tempat, Tanggal Lahir : Blitar, 08 Oktober 1997  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : Jl. Suryat, No.6a, Kec. Sananwetan, Kota Blitar  
No. Telepon : 081231606698  
Email : [luluamalia082@gmail.com](mailto:luluamalia082@gmail.com)

### **Riwayat Pendidikan**

- |  |           |
|--|-----------|
| 1. Sekolah Dasar Negeri Sananwetan 3 Blitar  | 2004-2005 |
| 2. Sekolah Dasar Negeri Bendogerit 1 Blitar  | 2005-2010 |
| 3. Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Blitar  | 2010-2013 |
| 4. Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Blitar   | 2013-2016 |
| 5. Strata 1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi<br>dan Bisnis Universitas Brawijaya | 2016-2020 |

### **Pengalaman Organisasi**

- |   |           |
|---|-----------|
| 1. Anggota OSIS SMPN 1 Blitar               | 2010-2011 |
| 2. Badan Pengurus Harian OSIS SMPN 1 BLITAR | 2011-2012 |
| 3. Anggota OSIS SMAN 1 Blitar               | 2013-2014 |
| 4. Staff Magang BEM FEB UB 2016             | 2016      |
| 5. Staff Tetap BEM FEB UB 2017              | 2017      |
| 6. Badan Pengurus Harian BEM FEB UB 2018    | 2018      |

### **Pengalaman Kepanitiaan**

1. *Steering Comitte* Olimpiade FEB oleh BEM FEB UB, 2018
2. *Steering Comitte Economics Sport and Talent* oleh BEM FEB UB, 2018
3. Koordinator Divisi Acara *Management Days* oleh HMJM FEB UB, 2018
4. Wakil Koordinator Divisi Acara *Management Entrepreneur Days* oleh HMJM FEB UB, 2018
5. Koordinator Divisi Acara Olimpiade FEB oleh BEM FEB UB, 2017
6. Koordinator Divisi Humas *Viva Management* oleh HMJM FEB UB, 2017
7. *Asistance Coordinator* Divisi Acara Keluarga Mahasiswa 1 FEB UB oleh BEM FEB UB, 2017
8. Staff Divisi Humas dan Dana PKK Mahasiswa Baru oleh KM FEB UB, 2017
9. Staff Divisi Sponsorship Brawijaya Entrepreneur Festival oleh Mahasiswa Wirausaha UB, 2017
10. Staff Divisi Balistik *Management Circle* oleh BEM FEB UB, 2017
11. *Asistance Coordinator* Divisi Konsumsi Seminar Inaugurasi oleh BEM FEB UB, 2016
12. Staff Divisi Humas Dies Natalis UB oleh EM UB, 2016
13. Staff Divisi Humas Seminar *Get Ready To Be Wealthy* oleh BEM FEB UB, 2016
14. Ketua Buku Tahunan Sekolah oleh SMAN 1 Blitar, 2016

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan pada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga dapat terselesaikan tugas akhir skripsi ini dengan lancar.

Tujuan dari penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Studi pada Karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya)”** yaitu sebagai bentuk implementasi atas teori yang telah didapatkan selama menempuh masa kuliah dan sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Jurusan Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.

Sehubungan dengan selesainya skripsi ini, ucapan terimakasih disampaikan pada :

1. Bapak Drs. Nurkholis, M.Buss., Ak., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
2. Ibu Dr. Sumiati, SE., M.Si., CSRS., CFP selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Ibu Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP selaku Ketua Program Studi S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
4. Ibu Lily Hendrasti Novadjaja, SE., MM., CPHR selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membimbing, serta memberikan masukan-masukan dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE., ME., CPHR dan Ibu Dr. Desi Tri Kurniawati, SE., MM., CPHR selaku dosen penguji 1 dan dosen penguji 2 yang telah memberikan masukan positif untuk kesempurnaan skripsi ini.
6. Seluruh Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya yang telah membantu proses penyelesaian skripsi ini.
7. Kedua orang tua Ibu Sri Astutik dan Bapak Sistijono, S.P serta kakak dan adik yang selalu mendoakan dan mendukung untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman diperkuliahan ini Wirda, Novka, Natha, Jufi, Edwin, Anggoro, serta Departemen PORA dan i-oil yang selalu mendoakan, mendukung, membantu, serta menghibur dalam melewati suka dan duka selama proses perkuliahan ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Malang, 19 Mei 2020

Penulis,

Lu'lu' Amalia F.

## DAFTAR ISI

<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xi</b>
 <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
 <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Budaya Organisasi	
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	13
2.2.2 Terbentuknya Budaya Organisasi .....	14
2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi .....	15
2.2.4 Tipe-Tipe Budaya Organisasi .....	16
2.2.5 Karakteristik Budaya Organisasi .....	17
2.3 Komitmen Organisasional	
2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional .....	18
2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional .....	19
2.3.3 Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasional .....	21
2.3.4 Efek Komitmen Organisasional.....	21
2.3.5 Indikator Komitmen Organisasional.....	22

2.4	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	
2.4.1	Pengertian OCB .....	22
2.4.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi OCB .....	23
2.4.3	Manfaat OCB .....	24
2.4.4	Dimensi OCB.....	24
2.5	Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Dengan OCB .....	26
2.5.1	Hubungan Budaya Organisasi dengan OCB.....	27
2.5.2	Hubungan Komitmen Organisasional dengan OCB .....	29
2.6	Kerangka Pikir Penelitian .....	30
2.7	Konsep Hipotesis .....	32
2.8	Hipotesis Penelitian .....	33

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1	Jenis Penelitian.....	34
3.2	Lokasi dan Periode Penelitian.....	34
3.3	Populasi dan Sampel	
3.3.1	Populasi .....	35
3.3.2	Sampel .....	35
3.4	Metode Pengumpulan Data	
3.4.1	Sumber Data.....	36
3.4.2	Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.5	Definisi Operasional Variabel	
3.5.1	Variabel Independen .....	38
3.5.2	Variabel Dependen .....	41
3.6	Skala Pengukuran.....	45
3.7	Uji Instrumen Penelitian	
3.7.1	Uji Validitas .....	45
3.7.2	Uji Reliabilitas.....	46
3.8	Uji Asumsi Klasik	
3.8.1	Uji Normalitas .....	46

3.8.2 Uji Multikolinearitas .....	47
3.8.3 Uji Heteroskedastisitas .....	47
3.9 Metode Analisis Data	
3.9.1 Analisis Deskriptif.....	48
3.9.2 Analisis Regresi Linear Berganda.....	49
3.10 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	49
3.11 Pengujian Hipotesis	
3.11.1 Pengujian Hipotesis Pertama (Uji F) .....	50
3.11.2 Pengujian Hipotesis Kedua dan Ketiga (Uji t).....	51
3.11.3 Pegujian Hipotesis Keempat (Uji Dominan) .....	51

## **BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	52
4.1.2 Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan .....	54
4.1.3 Logo Perusahaan.....	56
4.1.4 Struktur Organisasi .....	57
4.2 Analisis Deskriptif Karakteristik Responden	
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	58
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	59
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	60
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
4.3 Analisis Deskriptif Jawaban Responden	
4.3.1 Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) .....	63
4.3.2 Variabel Komitmen Organisasional ( $X_2$ ).....	64
4.3.3 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	65
4.4 Hasil Uji Instrumen	
4.4.1 Uji Validitas .....	66
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	68
4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik	
4.5.1 Uji Normalitas.....	69



4.5.2	Uji Multikolinearitas .....	70
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas .....	71
4.6	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	72
4.7	Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	74
4.8	Hasil Pengujian Hipotesis	
4.8.1	Hasil Hipotesis Pertama (Uji F) .....	75
4.8.2	Hasil Hipotesis Kedua dan Ketiga (Uji t) .....	76
4.8.3	Hasil Hipotesis Keempat (Uji Dominan) .....	78
4.9	Pembahasan Hasil Penelitian	
4.9.1	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap OCB .....	79
4.9.2	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB .....	80
4.9.3	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap OCB .....	81
4.10	Implikasi Hasil Penelitian	
4.10.1	Implikasi Teoritis .....	82
4.10.2	Implikasi Praktis .....	83
 <b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>		
5.1	Kesimpulan .....	85
5.2	Saran .....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>89</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>92</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	10
Tabel 3.1	Variabel, Indikator, dan Item .....	43
Tabel 3.2	Skala <i>Likert</i> .....	45
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	60
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Item Variabel Budaya Organisasi (X1) .....	63
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen Organisasional (X2) .....	64
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Item Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y).....	65
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Instrumen .....	67
Tabel 4.9	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	68
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolinearitas.....	70
Tabel 4.11	Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	73
Tabel 4.12	Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	75
Tabel 4.13	Hasil Uji F.....	76
Tabel 4.14	Hasil Uji t.....	77
Tabel 4.15	Hasil Uji Dominan .....	78

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pikir Penelitian.....	31
Gambar 2.2	Model Hipotesis .....	32
Gambar 4.1	Logo PT Angkasa Pura 1 (Persero).....	56
Gambar 4.2	Struktur Organisasi PT Angkasa Pura 1 (Persero) .....	58
Gambar 4.3	Hasil Uji Normalitas.....	69
Gambar 4.4	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	72

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB)  
(Studi pada Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara  
Juanda Surabaya)**

**Lu'lu' Amalia Faadhilah**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya  
[Luluamalia082@gmail.com](mailto:Luluamalia082@gmail.com)

Dosen Pembimbing  
**Lily Hendrasti Novadjaja, SE. MM, CPHR**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya. Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory research*, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan yang lain. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya yang berjumlah 93 orang. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan analisis regresi linear berganda, diperoleh koefisien variabel budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,472 dengan signifikansi sebesar 0,000. Sehingga dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Sedangkan variabel komitmen organisasional memiliki nilai positif sebesar 0,387 dengan signifikansi sebesar 0,000. Sehingga dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan nilai Adjusted R square sebesar 0,560 dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki kontribusi sebesar 56% terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya. Sedangkan sebesar 44% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)**  
(Study of employees at PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Branch Office Juanda Airport  
Surabaya)

**Lu'lu' Amalia Faadhilah**  
Faculty of Economics and Business Brawijaya University  
[Luluamalia082@gmail.com](mailto:Luluamalia082@gmail.com)

Supervisor  
**Lily Hendrasti Novadjaja, SE., MM., CPHR**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of organizational culture and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB) to employees of PT Angkasa Pura 1 (Persero) Branch Office Juanda Airport Surabaya. This type of research is explanatory research, namely research that intends to explain the position of the variables studied and the relationship between one variable with another. Respondents in this study were employees of PT Angkasa Pura 1 (Persero) Branch Office Juanda Airport Surabaya, amounting to 93 people. Sampling in this study using simple random sampling technique. Testing the hypothesis in this study using multiple linear regression analysis. Based on a multiple regression analysis, the coefficient of the organizational culture variable is obtained with a positive value of 0.472 with a significance of 0.000. So that it can be stated that organizational culture has a effect on organizational citizenship behavior. While the organizational commitment variable has a positive value of 0.387 with a significance of 0,000. So that it can be stated that organizational commitment has a significant positive effect on organizational citizenship behavior. Based on the Adjusted R Square value of 0.560, it can be stated that organizational culture and organizational commitment have a contribution of 56% to the organizational citizenship behavior of employees of PT Angkasa Pura 1 (Persero) Branch Office Juanda Airport Surabaya. Whereas 44% is explained by other variables not examined in this study.*

*Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Memasuki era globalisasi yang selalu ditandai dengan terjadinya perubahan-perubahan pada kondisi secara keseluruhan, telah menyebabkan munculnya sejumlah tantangan dan tuntutan yang tidak bisa dihindari bagi para organisasi. Salah satu tantangan tersebut adalah bagaimana organisasi bisa secara responsif menghadapi dan menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi, baik perubahan dari faktor eksternal maupun faktor internal. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor internal organisasi yang penting dalam usaha pencapaian keberhasilan menghadapi perubahan akibat era globalisasi.

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi keberadaannya sangat penting. Tanpa adanya sumber daya manusia dalam organisasi, tidak mungkin organisasi tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. Dengan demikian sumber daya manusia adalah seseorang yang siap, mau, dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. Agar pencapaian tujuan suatu organisasi dapat terlaksana, maka sebuah organisasi harus bisa mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang handal, maka kegiatan organisasi tidak berjalan optimal, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai. (Rivai,2011)

Dalam pencapaian tujuan organisasi, diperlukan karyawan yang bersedia bekerja melebihi tugas formal mereka atau bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan dan mengusahakan kinerja melebihi yang diharapkan (*extra role*). Organ dalam Robiah (2017) mengatakan perilaku *extra role* atau peran tambahan yang dimiliki oleh karyawan disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan karyawan yang berperilaku OCB disebut sebagai karyawan yang baik (*good citizen*).

Perilaku OCB ini cenderung menunjukkan karyawan sebagai makhluk sosial yang menjadi bagian/anggota organisasi, dibandingkan sebagai makhluk individual yang mementingkan diri sendiri. Aldag dan Resckhe dalam Titisari (2014) mengatakan OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, dan patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

OCB ini muncul karena perasaan bangga sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan suatu hal yang lebih bermanfaat kepada organisasi. Perilaku bangga sebagai anggota organisasi dan puas apabila dapat melakukan suatu hal yang lebih bermanfaat kepada organisasi ini dapat terjadi jika karyawannya memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya (Setiawan, 2010). Untuk menciptakan OCB yang baik, organisasi perlu

mengetahui faktor-faktor apa yang menyebabkan OCB karyawan menjadi baik atau meningkat. Organ dalam Titisari (2014) menyebutkan peningkatan OCB dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang berasal dari diri karyawan diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasional, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi. Faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan diantaranya adalah gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional.

Salah satu faktor eksternal yang memperngaruhi OCB yaitu budaya organisasi. Organ dalam Soeghandi *et al.* (2013), menyatakan terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama yang dapat memicu terjadinya OCB pada karyawan, sehingga budaya organisasi dapat berperan besar dalam mempengaruhi terciptanya OCB yang baik pada setiap individu. Robbins dan Judge (2015) mengatakan budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Sebuah budaya organisasi tidak keluar begitu saja, serta ketika telah terbentuk jarang sekali akan memudar. Budaya organisasi yang kuat perlu dibangun bersama dengan karyawan, karena hal tersebut memiliki suatu pengaruh perilaku positif yang muncul diantara karyawan, salah satunya adalah perilaku OCB. Dengan demikian untuk menciptakan perilaku karyawan yang tergolong dalam OCB salah satunya dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi.



Faktor lain yang berperan dalam membentuk OCB adalah komitmen organisasional. Organ dalam Titisari (2014) menyebutkan bahwa komitmen organisasional merupakan salah satu faktor internal yang mempengaruhi OCB. Robbins dan Judge (2013) mengemukakan komitmen organisasional adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu, tujuan-tujuannya, dan memiliki niat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki OCB akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaan tersebut (Organ dalam Robiah, 2017).

Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan diatas, dapat diketahui bahwa dalam mencapai tujuan, perusahaan mengharapkan sumber daya manusia yang berperilaku OCB. Perilaku OCB dapat muncul pada karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi dan budaya organisasi yang kuat sebagai nilai-nilai dalam berperilaku suatu organisasi. Hal tersebut juga berlaku pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero).

PT Angkasa Pura 1 (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bawah Departemen Perhubungan yang bergerak di bidang industri penerbangan. PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya merupakan salah satu bandara yang di kelola oleh PT Angkasa Pura 1 (Persero). Berkembang pesatnya bisnis industri penerbangan di Indonesia saat ini menuntut perusahaan untuk dapat bersaing baik pada tingkat global maupun internasional. Salah satu hal yang diperhatikan perusahaan untuk dapat bersaing

pada tingkat global maupun internasional adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting bagi PT Angkasa Pura 1 (Persero). Keberadaan mereka sangat menentukan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai target-target yang telah ditetapkan dalam rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP). Perusahaan pada Tahun 2020 merencanakan peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam proses pencapaian kompetensi *world class airport officer* (Laporan Tahunan PT Angkasa Pura 1 (Persero), 2018).

Untuk merealisasikan visi dan misi, PT Angkasa Pura 1 (Persero) memiliki budaya organisasi yang disebut “SATU” yaitu akronim dari sinergis, adaptif, terpercaya, dan unggul. Budaya organisasi “SATU” berguna untuk menghadapi dinamika bisnis jasa kebandarudaraan di dalam dan luar negeri. (Laporan Tahunan PT Angkasa Pura 1 (Persero), 2018).

Berdasarkan penelitian terdahulu, budaya organisasi di PT Angkasa Pura 1 (Persero) kantor cabang bandara Juanda Surabaya menggambarkan indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge. Perilaku yang menunjukkan indikator inovasi dan pengambilan risiko digambarkan dalam budaya organisasi “Adaptif” yang menuntut para karyawan untuk proaktif merespon perubahan dan kaya akan inovasi. Karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dituntut untuk sesuai dengan tolak ukur yang dimiliki perusahaan, hal tersebut menggambarkan indikator perhatian terhadap detail. Indikator orientasi pada hasil dapat digambarkan dalam budaya organisasi “Terpercaya”, yaitu para karyawan didorong untuk menyelesaikan pekerjaannya selaras antara

kata dengan perbuatan, jujur dalam menjalankan tugas serta kewajiban, dan dapat dipertanggungjawabkan hasil pekerjaannya. Perusahaan juga tidak segan-segan memberikan kompensasi kepada para karyawan yang berprestasi, hal tersebut menunjukkan bahwa indikator berorientasi pada orang (SDM) juga diperhatikan oleh perusahaan. Budaya organisasi “Sinergi” yang menggambarkan indikator orientasi pada tim dibutuhkan perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan, karena para karyawan di setiap departemen saling bersinergi untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Indikator keagresifan dapat digambarkan dari budaya organisasi “Unggul” dikarenakan perusahaan selalu responsif terhadap perubahan yang terjadi dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam melaksanakan pekerjaan terdapat peraturan-peraturan yang mengatur perilaku karyawan yang disebut Perjanjian Kerja Bersama (PKB), hal tersebut bertujuan agar perilaku karyawan dapat terkontrol di perusahaan yang sesuai dengan indikator stabilitas.

Selain budaya organisasi, komitmen organisasional yang dimiliki karyawan juga menggambarkan indikator yang dikemukakan oleh Lincoln dan Bashaw dalam Luthans (2006). Para karyawan selalu mengerjakan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang diberikan oleh atasannya, hal tersebut menggambarkan indikator kemauan karyawan. Tingkat *turnover* karyawan berdasarkan penambahan karyawan baru hasil rekrutmen dan berkurangnya karyawan yang meninggalkan perusahaan diperoleh angka *turnover* pada tahun 2018 sebesar 5,29%, lebih rendah dibandingkan Tahun 2017 sebesar 7,84%, hal

tersebut berarti para karyawan memiliki kesediaan untuk tetap tinggal di perusahaan yang menunjukkan indikator kesetiaan karyawan. Para karyawan juga mengungkapkan bahwa mereka merasa bangga bisa menjadi anggota perusahaan dan mereka percaya bahwa perusahaan dapat membuat mereka berkembang, hal tersebut menggambarkan indikator kebanggaan dan kepercayaan.

Dengan adanya keselarasan antara perilaku karyawan yang terimplementasi pada perusahaan dengan indikator yang ada, peneliti ingin membuktikan apakah budaya organisasi dan komitmen organisasional benar adanya dapat meningkatkan sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya sesuai pendapat Organ dalam Titisari (2014) yang menyebutkan peningkatan *organizational citizenship behavior* (OCB) dipengaruhi oleh faktor eksternal (salah satunya budaya organisasi) dan faktor internal (salah satunya komitmen organisasional). Maka dari itu diambil judul untuk penelitian ini **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya)”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah untuk penelitian ini dikemukakan dalam beberapa pertanyaan penelitian :

1. Apakah budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya?
4. Variabel manakah yang lebih dominan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasional secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.

3. Untuk mengetahui pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.
4. Untuk mengetahui variabel manakah yang lebih dominan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain yaitu :

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan sumbangan pemikiran bagi perusahaan agar menjadi lebih baik lagi khususnya dalam analisis budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

2. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai tambahan koleksi dan referensi bagi perguruan tinggi, baik di tingkat jurusan, fakultas, maupun universitas.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi atau sebagai bahan pembandingan yang ingin melakukan penelitian atau untuk masalah-

masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Sebagai salah satu landasan dalam pelaksanaan penelitian maka terdapat berbagai rujukan dari penelitian terdahulu untuk memberikan informasi tambahan mengenai topik penelitian yang akan dilakukan. Perbandingan penelitian-penelitian tersebut ditampilkan pada tabel berikut ini :

**Tabel 2.1**

#### Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil
1	Nasichudin, 2013	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Malang	Komitmen Organisasional (X), OCB (Y)	Analisis regresi linear berganda	a. Komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB b. Hanya komitmen berkelanjutan yang mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB.
2	Robiah, 2017	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Perawat RSI Islam Sakinah Mojokerto	Budaya Organisasi (X1), Komitmen Organisasional (X2), OCB (Y)	Analisis regresi linear berganda	a. Budaya organisasi dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh terhadap OCB b. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB c. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB d. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh dominan terhadap OCB

Sumber : Nasichudin (2013), Robiah (2017)



**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat analisis	Hasil
3.	Nirmala, 2017	Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) KCU Malang.	Iklim Organisasi (X1), Komitmen Organisasional (X2), OCB (Y)	Analisis regresi linear berganda	a. Iklim organisasi berpengaruh terhadap OCB. b. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap OCB. c. Iklim organisasi memiliki pengaruh dominan terhadap OCB.
4.	Claresta, 2019	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Perawat dan Bidan RS Permata Bunda Malang	<i>Employee Engagement</i> (X1), Budaya Organisasi (X2), OCB (Y)	Analisis regresi linear berganda	a. <i>Employee Engagement</i> dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap OCB b. <i>Employee Engagement</i> berpengaruh secara signifikan terhadap OCB c. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap OCB

Sumber : Nirmala (2017), Claresta (2019)

Penelitian pertama oleh Nasichudin (2013) mengenai Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Pada Karyawan PT Taspen (Persero) Cabang Malang. Penelitian ini menggunakan variabel independen komitmen organisasional yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan variabel dependen *organizational citizenship behavior* (OCB), terdapat pengaruh secara positif dan signifikan Antara komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), dan hanya komitmen

berkelanjutan yang mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Penelitian kedua oleh Robiah (2017) mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Kasus pada Perawat Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto. Penelitian ini menggunakan variabel independen budaya organisasi (X1), komitmen organisasional (X2), dan menggunakan variabel dependen *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Terdapat pengaruh secara bersama-sama Antara budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), dan komitmen organisasional berpengaruh secara dominan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Penelitian ketiga oleh Nirmala (2017) mengenai Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Keorganisasian Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Malang. Penelitian ini menggunakan variabel independen iklim organisasi (X1), komitmen keorganisasian (X2), dan variabel dependen *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Terdapat pengaruh iklim organisasi dan komitmen keorganisasian terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), dan iklim organisasi memiliki pengaruh dominan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Penelitian keempat oleh Claresta (2019) mengenai Pengaruh *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Pada Perawat dan Bidan Rumah Sakit Permata Bunda Malang. Penelitian ini menggunakan variabel independen *employee engagement* (X1), budaya organisasi (X2), dan variabel dependen *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Hasil penelitian ini terdapat pengaruh signifikan secara simultan *employee engagement* dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *employee engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

## **2.2 Budaya Organisasi**

### **2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015) adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Menurut Rivai dan Deddy (2012) mengemukakan budaya organisasi adalah apa yang dirasakan karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan. Kreitner dan Kinicki (2014) mengungkapkan budaya organisasi (*organizational culture*) adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam.

Budaya organisasi adalah apa yang pegawai rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan. Budaya sebagai suatu pola teladan dari penerimaan dasar ketika ditemukan, atau yang dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai upaya belajar untuk mengatasi permasalahan dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup lancar untuk menjadi pertimbangan yang sah dan oleh karena itu, mengajarkan anggota baru sebagai cara yang benar untuk merasa, berpikir, dan merasakan dalam hubungan dengan masalah (Rivai dan Deddy, 2012).

Dari berbagai definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai atau kepercayaan dan harapan yang dianut dan diyakini bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain.

### **2.2.2 Terbentuknya Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (2015) sebuah budaya organisasi tidak keluar begitu saja, serta ketika telah terbentuk jarang sekali akan memudar. Penciptaan budaya organisasi terjadi dalam tiga cara :

1. Para pendiri merekrut dan mempertahankan hanya para pekerja yang berpendapat dan merasakan hal yang sama dengan yang mereka lakukan
2. Mereka menanamkan dan menyosialisasikan cara mereka dalam berpikir dan merasakan terhadap para pekerja

3. Perilaku dari para pendiri sendiri mendorong para pekerja untuk mengidentifikasi dengan mereka dan menginternalisasikan keyakinan, nilai, dan asumsi mereka. Ketika organisasi telah berhasil, maka kepribadian dari para pendiri menjadi tertanam dalam budaya.

### **2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi sebagai pedoman untuk mengontrol perilaku anggota organisasi, pasti memiliki fungsi dan manfaat yang berguna bagi organisasi. Menurut Sutrisno dalam Robiah (2017) fungsi budaya kerja adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan.

Robbins dan Judge (2015) mengungkapkan fungsi dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Mendefinisikan batasan : hal ini menciptakan perbedaan antara salah satu organisasi dengan yang lainnya
2. Menyampaikan suatu perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi
3. Budaya akan memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan sendiri perorangan
4. Mendorong stabilitas dari sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mengikat organisasi secara bersama-sama

dengan menyediakan standar bagi apa yang seharusnya dikatakan dan dilakukan oleh para anggota

5. Pengambilan perasaan dan mekanisme pengendalian yang membimbing dan membentuk tingkah laku dan perilaku dari para anggota.

#### **2.2.4 Tipe-Tipe Budaya Organisasi**

Kreitner dan Kinicki (2014) mengungkapkan terdapat beberapa tipe-tipe budaya organisasi, yaitu :

1. Kebudayaan Klan, suatu kebudayaan yang memiliki internal fokus dan lebih menghargai fleksibilitas daripada stabilitas dan kontrol. Tipe kebudayaan ini sangat “berpusat pada pegawai” dan berusaha untuk memenuhi kepaduan melalui mufakat dan kepuasan pekerjaan serta komitmen melalui sumber untuk merekrut dan mengembangkan pegawai-pegawai mereka, serta melihat para pelanggan sebagai rekan kerja.
2. Kebudayaan Adhokrasi, satu kebudayaan yang memiliki nilai eksternal dan menghargai fleksibilitas. Tipe kebudayaan ini membantu perkembangan penciptaan produk-produk dan layanan yang inovatif dengan menyesuaikan diri, kreatif, dan cepat menanggapi perubahan pasar. Kebudayaan ini juga mendorong para pegawai untuk mengambil risiko apapun, berpikiran di luar kebiasaan, dan bereksperimen dengan cara baru dalam penyelesaian sesuatu.
3. Kebudayaan Pasar, sebuah kebudayaan yang memiliki fokus eksternal yang kuat serta menghargai stabilitas dan kontrol.

4. Kebudayaan Hierarkis, sebuah kebudayaan yang memiliki fokus internal dan menghargai stabilitas dan kontrol lebih dari fleksibilitas.

### **2.2.5 Karakteristik Budaya Organisasi**

Robbins dan Judge (2015) mengatakan budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Tujuh karakteristik utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan risiko. Tingkat Para Pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
2. Memperhatikan detail. Tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail.
3. Orientasi pada hasil. Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi pada orang. Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi.
5. Orientasi pada tim. Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu.
6. Keagresifan. Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.

7. Stabilitas. Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

Luthans (2006) membagi budaya organisasi kedalam lima karakteristik, yaitu :

1. *Observed Behavioral Regularities* (Keteraturan Perilaku yang Diamati), karakter yang terlihat ketika anggota organisasi saling berinteraksi.
2. *Norms* (Norma-norma), norma dalam konteks organisasi merupakan pedoman untuk bertindak sesuai prinsip yang dipegang oleh lingkungan di sekitar lingkungan organisasi.
3. *Dominant Values* (Nilai-Nilai yang Dominan), nilai-nilai dominan adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggotanya.
4. *Philosophy* (Filosofi), kepercayaan dan prinsip yang dimiliki oleh organisasi untuk melakukan kegiatannya. Filosofi menjelaskan tentang tujuan organisasi secara keseluruhan. Filosofi seringkali dimasukkan ke dalam pernyataan misi atau visi.
5. *Rules* (Aturan-aturan), aturan-aturan yang tegas dan sengaja diciptakan oleh organisasi untuk mengatur para karyawannya agar berjalan sesuai dengan arah organisasi.
6. *Organizational Climate* (Iklim Organisasi), suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

## **2.3 Komitmen Organisasioanl**

### **2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu, tujuan-tujuannya, dan memiliki niat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional yang tinggi memiliki arti memihak organisasi



tempat seseorang individu tersebut bekerja (Robbins dan Judge, 2013). Mathis dan Jackson dalam Utaminingsih (2014) mendefinisikan komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Mowday dalam Utaminingsih (2014) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku yang penting, yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan menjadi anggota suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi komitmen organisasional tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu keinginan yang dimiliki karyawan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, percaya dan menerima tujuan organisasi, dan mengidentifikasi dirinya pada organisasi.

### **2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional**

David dalam Utaminingsih (2014) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat

pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

4. Pengalaman kerja, pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang bervariasi.

Steers dan Porter dalam Sopiah (2008) mengemukakan bahwa terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu :

1. Faktor personal, meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor itu akan membentuk komitmen awal
2. Faktor Organisasi, meliputi *initial works experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab
3. *Non-organizational factors*, meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

### **2.3.3 Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasional**

Bentuk komitmen organisasional yang dijelaskan oleh Meyer dan Allen dalam Luthans (2006) adalah :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
2. Komitmen kelanjutan (*continuance commitment*) adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi, karena tindakan tersebut merupakan hal benar dan dirasa harus dilakukan.

### **2.3.4 Efek Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional memiliki efek yang mampu mempengaruhi kondisi organisasi bahkan setiap individu yang ada di dalamnya. Hackett dan Guinon dalam Utaminingsih (2014) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan berdampak pada karyawan tersebut yaitu dia lebih puas dengan pekerjaannya, dan tingkat absensinya menurun. Dampak yang ditimbulkan adalah karyawan tersebut akan tetap tinggal dalam organisasi.

Selain itu Sopiah (2008) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi memiliki tingkatan, dari tingkatan yang sangat rendah hingga tingkatan yang sangat tinggi. Karyawan dengan komitmen yang rendah akan berdampak pada *turnover*, tingginya absensi, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada perusahaan. Karyawan dengan

komitmen yang tinggi akan berdampak pada peningkatan karir karyawan itu sendiri, meningkatnya kinerja organisasi, berkurangnya tingkat absensi, loyalitas karyawan, dan karyawan akan lebih pandai bersosialisasi.

### **2.3.5 Indikator Komitmen Organisasional**

Menurut Lincoln dan Bashaw dalam Luthans (2006) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu :

1. Kemauan karyawan, di mana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
2. Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
3. Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

## **2.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

### **2.4.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah suatu perilaku kerja karyawan di dalam organisasi yang dilakukan suka rela diluar deskripsi kerja yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kemajuan kinerja organisasi. Titisari (2014) mengacu pada pendapat Aldag dan Resckhe mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational citizenship behavior* (OCB) ini melibatkan

beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif, dan bermakna membantu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan di luar tugas formal yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja (*extra role*) dan dilakukan secara suka rela.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Organ dalam Titisari (2014) menyebutkan peningkatan *organizational citizenship behavior* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu :

1. *Organizational citizenship behavior* faktor internal yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain : kepuasan kerja, komitmen organisasional, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi.
2. *Organizational citizenship behavior* faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan, diantaranya : gaya kepemimpinan, kepercayaan pada kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional.

#### **2.4.3 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Menurut penelitian Podsakoff *et al.* dalam Titisari (2014) mengungkapkan manfaat *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebagai berikut :

1. *Organizational citizenship behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja.
2. *Organizational citizenship behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer.
3. *Organizational citizenship behavior* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
4. *Organizational citizenship behavior* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
5. *Organizational citizenship behavior* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
6. *Organizational citizenship behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
7. *Organizational citizenship behavior* (OCB) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
8. *Organizational citizenship behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

#### **2.4.4 Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Terdapat lima dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB) yang disebutkan Organ dalam Titisari (2014), yaitu :

##### **1. *Altruism***

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada

memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

2. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

3. *Sportsmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *spotmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

5. *Civic virtue*

Perilaku yang mengindikasin tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur

organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas

## **2.5 Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)***

Telah banyak berbagai penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada sebuah perusahaan.

Salah satunya menurut penelitian yang dilakukan oleh Robiah (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Kasus pada Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto”. Hasil uji F penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) seorang perawat.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Habibie (2017) yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Kasus pada Karyawan PT. PLN Persero Yogyakarta”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap



variabel *organizational citizenship behavior* (OCB). Budaya organisasi berpengaruh signifikan dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) seorang karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) seorang karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) seorang karyawan.

Dari berbagai penelitian yang telah dikemukakan, tentang hubungan budaya organisasi dan komitmen organisasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) seorang karyawan. Artinya, semakin tinggi budaya organisasi dan komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan, maka kecenderungan karyawan berperilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) lebih tinggi.

### **2.5.1 Hubungan Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) mengungkapkan budaya organisasi (*organizational culture*) adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Menurut Organ *et al.* dalam Titisari (2014) menyebutkan faktor internal yang berasal dari karyawan yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* diantaranya adalah

budaya organisasi. Adanya pengaruh yang kuat dari budaya organisasi akan menyebabkan ketaatan atas aturan dan juga kebijakan-kebijakan organisasi tersebut, yang diharapkan juga budaya ini akan mengoptimalkan kinerja dan produktivitas para pegawai (Robbins dan Judge, 2013).

Dari penelitian yang dilakukan oleh Claresta (2019) yang berjudul *Pengaruh Employee Engagement dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada Perawat dan Bidan Rumah Sakit Permata Bunda Malang*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada perawat dan bidan. Hal ini membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* dapat meningkat apabila budaya organisasi perawat dan bidan semakin kuat.

Menurut penelitian yang dilakukan Robiah (2017) dengan judul *“Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi Kasus pada Perawat Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* perawat. Artinya, semakin meningkat budaya organisasi maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Dari berbagai penelitian yang telah dikemukakan, tentang hubungan Antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dalam

meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) seorang karyawan. Artinya semakin tinggi budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka kecenderungan karyawan berperilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) semakin tinggi.

### **2.5.2 Hubungan Komitmen Organisasional dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)**

Menurut Robbins dan Judge (2013) Komitmen organisasional adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu, tujuan-tujuannya, dan memiliki niat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Salah satu factor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah budaya organisasi. Organ *et al.* dalam Titisari (2014) menyebutkan faktor internal yang berasal dari karyawan yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* di antaranya adalah komitmen organisasional.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Nirmala (2017) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Malang” menunjukan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) para karyawan.

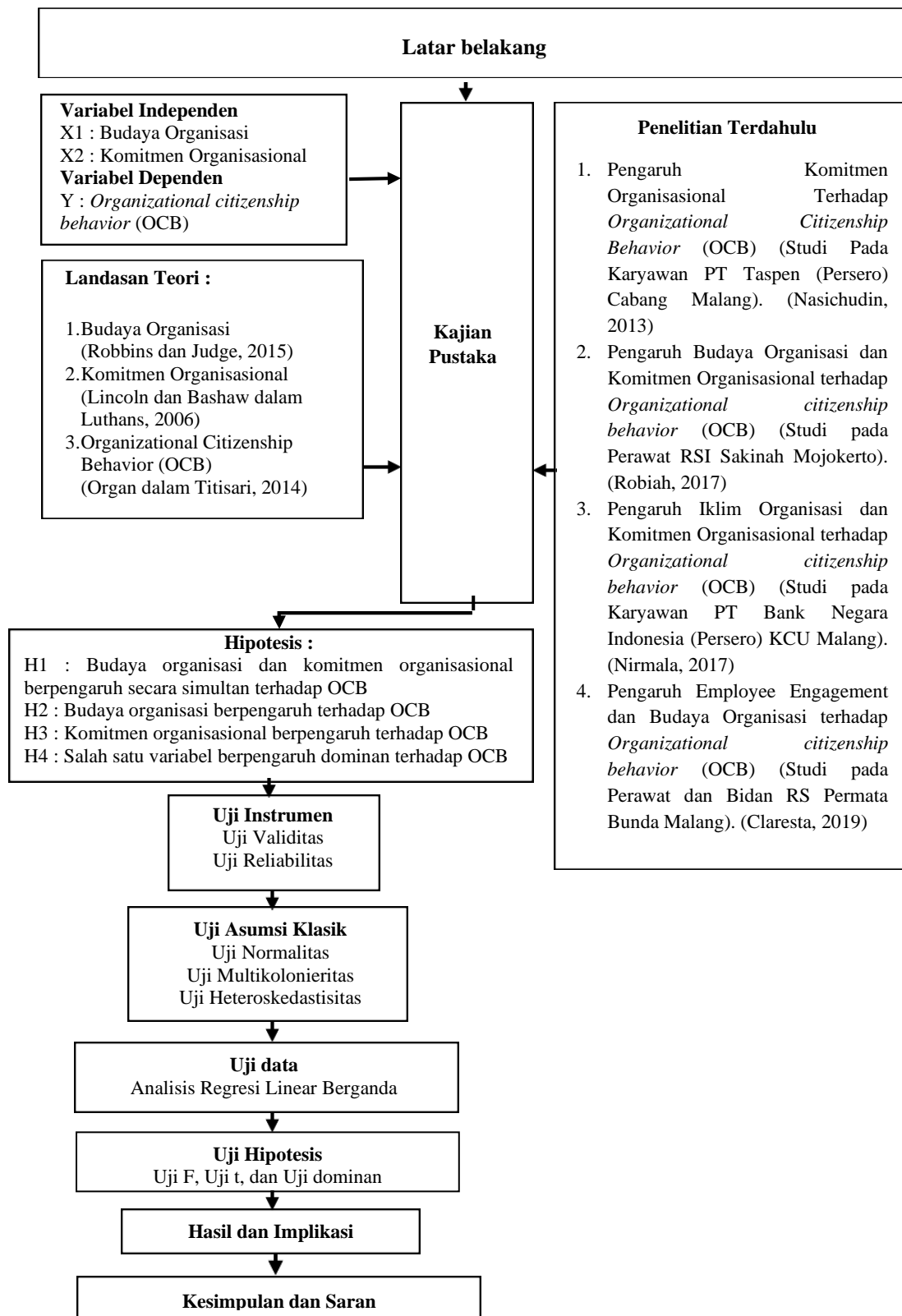
Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nasichudin (2013) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi pada Karyawan PT Taspen (Persero) Cabang

Malang”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan.

Dari berbagai penelitian yang telah dikemukakan, tentang hubungan Antara komitmen organisasional dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) seorang karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan, maka kecenderungan karyawan berperilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) semakin tinggi.

## **2.6 Kerangka Pikir Penelitian**

Kerangka teoritis merupakan fondasi di mana seluruh penelitian didasarkan. Kerangka teoritis adalah jaringan asosiasi yang disusun, dijelaskan, dan dielaborasi secara logis antarvariabel yang dianggap relevan dengan situasi masalah dan diidentifikasi melalui proses seperti wawancara, pengamatan, dan tinjauan literatur (Sekaran,2017). Menurut Sugiyono (2013) kerangka berpikir merupakan sintesis tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

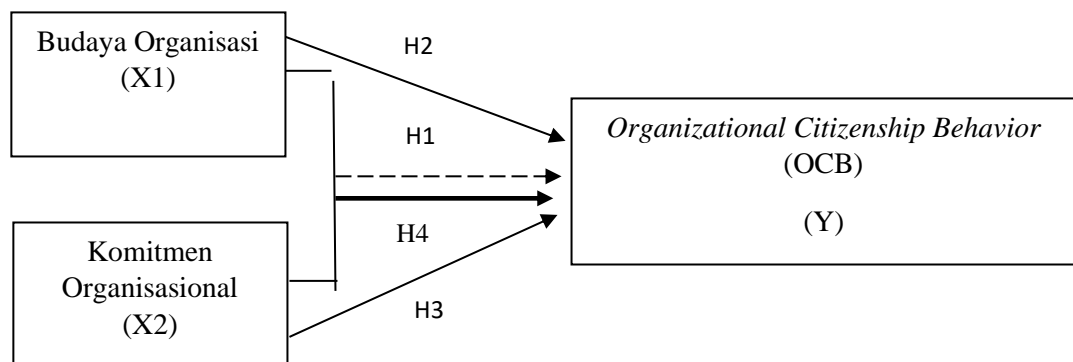


Sumber : Modifikasi Peneliti, 2019

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir Penelitian**

## 2.7 Konsep Hipotesis

Menurut Sekaran (2016) hipotesis didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis antara dua atau lebih variabel yang ditunjukkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hubungan tersebut diperkirakan berdasarkan jaringan asosiasi yang ditetapkan dalam kerangka teoritis yang dirumuskan untuk studi penelitian.



Sumber : Data diolah, 2020

### Keterangan :

- > : Hubungan simultan
- > : Hubungan parsial
- > : Dominan

**Gambar 2.2**

### Model Hipotesis

Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori yang dikemukakan di atas tentang pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behavior (OCB), maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

## 2.8 Hipotesis Penelitian

### a. Hipotesis 1

Budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.

### b. Hipotesis 2

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.

### c. Hipotesis 3

Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.

### d. Hipotesis 4

Budaya Organisasi berpengaruh dominan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Menurut Sugiyono (2012) penelitian *explanatory research* merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan Antara satu variabel dengan yang lain.

Penelitian ini juga menggunakan metode penelitian kuantitatif, menurut Sugiyono (2014) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivism*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **3.2 Lokasi dan Periode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya yang terletak di Jl. Bandara Juanda, Segoro Tambak, Kec. Sedati, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61253, No. Telepon (031) 2986200. Dasar pertimbangan dalam pemilihan objek penelitian dikarenakan merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki keanekaragaman sumber daya manusia yang masing-masing diharapkan memiliki *organizational citizenship behavior* (OCB) yang tinggi dalam bekerja.



### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya sebanyak 1.368 orang.

#### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono dalam Dewantara (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besar sampel yang diambil dalam melaksanakan suatu penelitian. Selain itu juga diperhatikan bahwa sampel yang dipilih harus menunjukkan segala karakteristik populasi sehingga tercermin dalam sampel yang dipilih, dengan kata lain sampel harus dapat menggambarkan keadaan populasi yang asli atau mewakili (representatif).

Untuk menghitung penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu, maka digunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

$n$  = Besarnya sampel

$N$  = Besarnya populasi

$e$  = Margina error maximum, yaitu tingkat kesalahan maksimum. Penelitian ini menggunakan tingkat kesalahan sebesar 10% dengan populasi sebanyak 1.368 maka perhitungannya sebagai berikut :

$$n = \frac{1.368}{1 + 1.368(0,1)^2}$$

$n = 93,18$  orang, atau dapat digenapkan menjadi 94 orang

Menurut perhitungan rumus Slovin dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 94 orang karyawan dari jumlah populasi 1.368 karyawan.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

#### **3.4.1 Sumber Data**

Menurut Sekaran (2017) sumber data dapat diperoleh dari sumber primer atau sumber sekunder :

##### **a. Data Primer**

Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan tertentu dari studi. Seseorang memberikan informasi ketika diwawancara, diberikan kuesioner, atau observasi. Pada penelitian ini, data primer diperoleh dengan cara membagikan daftar pertanyaan

berupa kuesioner kepada karyawan, serta melalui wawancara langsung dengan para karyawan.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang sudah ada. Data sekunder pada penelitian ini berupa buku, jurnal, laporan tahunan yang diperoleh dari PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya mengenai profil perusahaan, jumlah karyawan, struktur organisasi, dan data pendukung lain.

### 3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2016) teknik pengumpulan data dapat diperoleh dari berbagai sumber sebagai berikut :

a. Wawancara (*interview*)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur. Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini melibatkan peneliti sebagai pewawancara, dan karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya sebagai narasumber.

#### b. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner dapat berupa pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet. Kuesioner dalam penelitian ini bersifat tertutup, dikarenakan peneliti telah menyediakan alternatif jawaban. Kuesioner yang disebar tersusun atas beberapa pernyataan tertulis yang berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu budaya organisasi, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

### 3.5 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2014) variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan dikelompokkan menjadi dua jenis, variabel independen atau bebas yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) dan variabel dependen atau terikat yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB) ( $Y$ )

#### 3.5.1 Variabel Independen

Menurut Sekaran (2017) variabel bebas (independent) adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat, baik secara positif atau negatif. Yaitu, jika terdapat variabel bebas, variabel terikat juga hadir dan dengan setiap

unit kenaikan dalam variabel bebas, terdapat pula kenaikan atau penurunan dalam variabel terikat. Dengan kata lain, varians dalam variabel terikat disebabkan oleh variabel bebas. Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ).

#### 1. Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Menurut Robbins dan Judge (2015) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Dalam penelitian ini akan dilihat apakah budaya organisasi pada PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya sudah baik dan memenuhi indikator budaya organisasi.

Adapun menurut Robbins dan Judge (2015) dan telah digunakan pada penelitian Robiah (2017) budaya organisasi dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

##### a. Inovasi dan pengambilan risiko

Tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko

##### b. Memperhatikan detail

Tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi analisis dan memperhatikan detail

##### c. Orientasi pada hasil

Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya

d. Orientasi pada orang

Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi

e. Orientasi pada tim

Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu

f. Keagresifan

Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai

g. Stabilitas

Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

2. Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>)

Definisi komitmen organisasional yang dijelaskan oleh Mowday dalam Utaminingsih (2014) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan kecenderungan seorang pegawai bertahan sebagai anggota organisasi. Adapun indikator komitmen organisasional menurut Lincoln dan Bashaw dalam Luthans (2006) yaitu :

a. Kemauan karyawan

Dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi

b. Kesetiaan karyawan

Yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaanya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi

c. Kebanggaan karyawan

Ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya

### 3.5.2 Variabel Dependen

Menurut Sugiyono (2016) variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y).

#### 1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Definisi *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut Aldag dan Resckhe dalam Titisari (2014) adalah kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational citizenship behavior* (OCB) ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Adapun *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut Organ dalam Titisari (2014) dapat diukur dengan lima dimensi, yaitu :

a. *Alturism* (Perilaku membantu)

Perilaku yang membantu orang lain, yang dinyatakan dengan pernyataan, misalnya : saya bersedia membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berat.

b. *Conscientiousness* (Kinerja melebihi standar)

Memenuhi atau melebihi syarat minimal organisasi, yang dinyatakan dengan pernyataan, misalnya : saya bersedia menjaga citra perusahaan.

c. *Sportsmanship* (Perilaku berpikir positif)

Perilaku yang lebih memandang organisasi kearah positif daripada kearah negatif, yang dinyatakan dengan pernyataan, misalnya : saya berusaha untuk tidak membesar-besarkan masalah yang terjadi dalam organisasi.

d. *Courtesy* (Perilaku menghindari masalah)

Perilaku mencegah terjadinya masalah, yang dinyatakan dengan pernyataan, misalnya : saya senantiasa menghindari terjadinya permasalahan dengan rekan kerja.

e. *Civic Virtue* (Perilaku mementingkan kepentingan umum)

Karyawan terlibat dan ikut bertanggung jawab, berpartisipasi dan memperhatikan kehidupan organisasi, yang dinyatakan dengan pernyataan, misalnya : saya bersedia menjaga citra organisasi.



**Tabel 3.1****Variabel, Indikator, dan Item**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>
Budaya Organisasi (Robbins dan Judge, 2015)	Inovasi dan pengambilan risiko (X1.1)	Dorongan pegawai untuk melaksanakan ide baru
	Perhatian terhadap detail (X1.2)	Dorongan pegawai untuk bekerja dengan teliti
	Orientasi hasil (X1.3)	Dorongan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat
	Orientasi orang (X1.4)	Pemberian penghargaan pada pegawai berprestasi
	Orientasi tim (X1.5)	Peningkatan kerja sama antar bagian/seksi
	Keagresifan (X1.6)	Responsif terhadap perubahan dan dorongan bagi pegawai untuk bekerja lebih tinggi
	Stabilitas (X1.7)	Di dalam melaksanakan pekerjaan, terdapat peraturan-peraturan yang mengatur perilaku pegawai
Komitmen Organisasional (Lincoln dan Bashaw dalam Luthans, 2006)	Kemauan karyawan (X2.1)	Pegawai bersedia menerima dan menyelesaikan seluruh tugas dari perusahaan
		Pegawai tidak pernah menunda pekerjaan yang diberikan perusahaan
		Pegawai selalu berfikir efisien pada pekerjaannya
	Kesetiaan karyawan (X2.2)	Pegawai memiliki kesediaan untuk tetap tinggal di perusahaan
		Pegawai memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan
		Pegawai tidak memiliki alasan untuk pindah ke perusahaan lain

**Tabel 3.1 Variabel, Indikator, dan Item (Lanjutan)**

Variabel	Indikator	Item
Komitmen Organisasional (Lincoln dan Bashaw dalam Luthans, 2006)	Kebanggaan dan kepercayaan karyawan (X2.3)	Pegawai memiliki rasa bangga terhadap organisasi
		Pegawai merasa ikut memiliki perusahaan
		Pegawai merasa terikat secara emosional pada perusahaan
		Pegawai menganggap perusahaan sangat berarti baginya
		Pegawai merasa masalah perusahaan menjadi masalahnya juga
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Organ dalam Titisari, 2014)	Perilaku membantu ( <i>Altruism</i> ) (Y1)	Rekan kerja dibantu yang memiliki beban kerja berat
		Bersedia waktu diluangkan untuk membantu rekan kerja
		Rekan kerja dibantu yang sedang berhalangan
	Kinerja melebihi standar ( <i>Conscientiousness</i> ) (Y.2)	Selalu datang tepat waktu
		Aturan dipatuhi walaupun tidak diawasi
		Istirahat tidak melebihi dari yang seharusnya
	Perilaku berfikir positif ( <i>Sportsmanship</i> ) (Y3)	Tidak mengeluh tentang sesuatu
		Toleransi menahan diri dari aktivitas mengeluh
		Tidak membesar-besarkan masalah
	Perilaku menghindari masalah ( <i>Courtesy</i> ) (Y4)	Tidak menyalahgunakan hak orang lain
		Pekerjaan rekan kerja ditinggalkan
		Masalah dihindari
	Perilaku mementingkan kepentingan umum ( <i>Civic virtue</i> ) (Y5)	Perubahan-perubahan dalam organisasi siap disambut
		Citra perusahaan dijaga
		Rapat-rapat dalam perusahaan diikuti secara aktif, dan berpartisipasi

Sumber : Penelitian Terdahulu, 2017

### 3.6 Skala Pengukuran

Pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Skala *Likert* menurut Ghozali (2018) yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut :

**Tabel 3.2**

**Skala *Likert***

Kategori	Simbol	Skala
Sangat setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak setuju	TS	2
Sangat tidak setuju	STS	1

Sumber : Ghozali, 2018

### 3.7 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian memegang peran penting dalam sebuah penelitian karena kualitas data yang digunakan ditentukan oleh kualitas instrumen yang digunakan. Uji instrumen penelitian bertujuan agar data yang digunakan dapat mewakili dan atau mencerminkan keadaan sesungguhnya.

#### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi bivariate dengan menggunakan komputer *software* SPSS.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ferdinand (2014) suatu instrument pengukur data yang dihasilkan disebut reliabel atau tepercaya apabila instrumen itu secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran. Selain itu Ghozali (2018) menjelaskan untuk mengukur reliabilitas kuesioner menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70. Untuk teknik perhitungan uji reliabilitas diatas akan dilakukan secara otomatis dengan menggunakan alat bantu komputer *software* SPSS.

## 3.8 Uji Asumsi Klasik

### 3.8.1 Uji Normalitas

Ghozali (2018) menjelaskan bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel penganggu atau residual memiliki distribusi normal. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

Analisis grafik dapat menunjukkan bahwa data yang memiliki distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Sebagai upaya menghindari kesalahan visual, maka selain melalui analisis grafik disarankan untuk melakukan analisis statistik. Salah satu uji statistik untuk menguji normalitas yaitu uji statistik *Kolmogorov-Smirnov*.

### 3.8.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai  $tolerance \leq 0,1$  atau nilai  $VIF \geq 10$ .

### 3.8.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengalaman ke pengalaman lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali,2018). Salah satu cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melakukan analisis hasil grafik *Scatterplot*, dengan dasar analisis sebagai berikut :

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah maka angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan dengan menggunakan uji *park* untuk mendapatkan hasil uji heteroskedastisitas yang lebih teliti. Uji *park* dilakukan dengan cara meregresikan variabel independen dengan nilai logaritma residual yang telah dikuadratkan. Jika nilai signifikansinya menunjukkan angka lebih besar dari 0,05 ( $>0,05$ ) mengartikan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model penelitian dan sebaliknya (Ghozali, 2018).

### 3.9 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016), analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi.

Dasar interpretasi interval jawaban responden :

1,00 – 1,80 = sangat tidak setuju

1,81 – 2,60 = tidak setuju

2,61 – 3,40 = netral

3,41 – 4,20 = setuju

4,21 – 5,00 = sangat setuju

### 3.8.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Gujarati dalam Ghazali (2018) analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen. Persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \varepsilon$$

$Y$  = *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Komitmen Organisasional

$\alpha$  = konstanta

$\beta$  = koefisien regresi

$\varepsilon$  = *error*

Analisis regresi berganda dilakukan harus memenuhi uji asumsi klasik.

Adapun uji asumsi klasik pada penelitian ini menggunakan tiga uji asumsi klasik, yaitu Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas.

### 3.10 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghazali (2018) menjelaskan bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (terikat). Nilai koefisien determinasi adalah Antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen juga sangat kecil. Nilai  $R^2$  yang mendekati 1 (satu), menunjukkan bahwa variabel-variabel independen mampu memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan

untuk memprediksi variasi variabel dependen. Ghazali (2018) menambahkan bahwa penggunaan  $R^2$  memiliki kelemahan mendasar yaitu bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap penambahan satu variabel independen, maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Maka disarankan untuk menggunakan nilai *Adjusted*  $R^2$  pada saat mengevaluasi model regresi terbaik. Tidak seperti  $R^2$ , nilai *Adjusted*  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

### 3.11 Pengujian Hipotesis

#### 3.10.1 Pengujian Hipotesis Pertama (Uji F)

Menurut Priyatno (2014) uji F atau analisis varian merupakan uji koefisien regresi secara bersama-sama untuk menguji signifikansi pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian ini menggunakan tingkat signifikansi 0,05.

Menurut Ghazali (2016) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Uji ini memiliki kriteria  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan signifikansi F di bawah 0,05 (5%). Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka secara simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, dan sebaliknya jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.



### 3.10.2 Pengujian Hipotesis Kedua dan Ketiga (Uji t)

Menurut Priyatno (2014) uji t (uji koefisien regresi secara parsial) digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Menurut Ghozali (2011) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi  $t < 0,05$  (5%) dan pada tingkat derajat bebas  $df = n-k-1$ . Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka secara individual variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, begitu juga sebaliknya.

### 3.10.3 Pengujian Hipotesis Keempat (Uji Dominan)

Menurut Ghozali dalam Robiah (2017) uji dominan digunakan untuk mengetahui variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Dalam mengetahui variabel independen yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel dependen, maka dapat dilakukan dengan melihat koefisien beta dari masing-masing variabel bebas tersebut. Nilai koefisien ini biasa disebut dengan koefisien Beta ( $\beta$ ). Variabel bebas yang memiliki nilai tertinggi dikatakan sebagai variabel yang mempengaruhi secara dominan terhadap variabel terikat.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambara Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Perusahaan**

Sejarah PT Angkasa Pura I (Persero) - atau dikenal juga dengan Angkasa Pura Airports - sebagai pelopor perusahaan kebandarudaraan secara komersial di Indonesia bermula sejak Tahun 1962. Ketika itu Presiden RI Soekarno baru kembali dari Amerika Serikat. Beliau menegaskan keinginannya kepada Menteri Perhubungan dan Menteri Pekerjaan Umum agar lapangan terbang di Indonesia dapat setara dengan lapangan terbang di negara maju.

Tanggal 15 November 1962 terbit Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 33 Tahun 1962 tentang Pendirian Perusahaan Negara (PN) Angkasa Pura Kemayoran. Tugas pokoknya adalah untuk mengelola dan mengusahakan Pelabuhan Udara Kemayoran di Jakarta yang saat itu merupakan satu-satunya bandar udara internasional yang melayani penerbangan dari dan ke luar negeri selain penerbangan domestik.

Setelah melalui masa transisi selama dua tahun, terhitung sejak 20 Februari 1964 PN Angkasa Pura Kemayoran resmi mengambil alih secara penuh aset dan operasional Pelabuhan Udara Kemayoran Jakarta dari Pemerintah RI. Tanggal 20 Februari 1964 itulah yang kemudian ditetapkan sebagai hari jadi perusahaan.

Pada Tanggal 17 Mei 1965, berdasarkan PP Nomor 21 Tahun 1965 tentang Perubahan dan Tambahan PP Nomor 33 Tahun 1962, PN Angkasa Pura Kemayoran berubah nama menjadi PN Angkasa Pura, dengan maksud untuk lebih membuka kemungkinan mengelola bandar udara lain di wilayah Indonesia.

Secara bertahap, Pelabuhan Udara Ngurah Rai (Denpasar), Pelabuhan Udara Halim Perdanakusumah (Jakarta), Pelabuhan Udara Polonia (Medan), Pelabuhan Udara Juanda (Surabaya), Pelabuhan Udara Sepinggan (Balikpapan), dan Pelabuhan Udara Hasanuddin (Ujungpandang) kemudian berada dalam pengelolaan PN Angkasa Pura. Selanjutnya, berdasarkan PP Nomor 37 Tahun 1974, status badan hukum perusahaan diubah menjadi Perusahaan Umum (Perum).

Dalam rangka pembagian wilayah pengelolaan bandar udara, berdasarkan PP Nomor 25 Tahun 1986 Tanggal 19 Mei 1986, nama Perum Angkasa Pura diubah menjadi Perusahaan Umum Angkasa Pura I. Hal ini sejalan dengan dibentuknya Perum Angkasa Pura II yang sebelumnya bernama Perum Pelabuhan Udara Jakarta Cengkareng, secara khusus bertugas untuk mengelola Bandara Soekarno-Hatta Jakarta.

Kemudian, berdasarkan PP Nomor 5 Tahun 1992, bentuk Perum diubah menjadi Perseroan Terbatas (PT) yang sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh Negara Republik Indonesia sehingga namanya menjadi PT Angkasa Pura I (Persero). Saat ini, Angkasa Pura Airports mengelola 13 (tiga belas) bandara di kawasan tengah dan timur Indonesia, yaitu:

1. Bandara I Gusti Ngurah Rai – Denpasar
2. Bandara Juanda – Surabaya
3. Bandara Sultan Hasanuddin – Makassar
4. Bandara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan – Balikpapan
5. Bandara Frans Kaisiepo – Biak
6. Bandara Sam Ratulangi – Manado
7. Bandara Syamsudin Noor – Banjarmasin
8. Bandara Ahmad Yani – Semarang
9. Bandara Adisutjipto – Yogyakarta
10. Bandara Adi Soemarmo – Surakarta
11. Bandara Internasional Lombok - Lombok Tengah
12. Bandara Pattimura – Ambon
13. Bandara El Tari – Kupang

Selain itu, Angkasa Pura Airports saat ini memiliki 5 (lima) anak perusahaan, yaitu PT Angkasa Pura Logistik, PT Angkasa Pura Properti, PT Angkasa Pura Suport, PT Angkasa Pura Hotel, dan PT Angkasa Pura Retail.

#### **4.1.2 Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan**

##### **Visi :**

“Menjadi Penghubung Dunia Yang Lebih Dari Sekadar Operator Bandar Udara Dengan Keunggulan Layanan Yang Menampilkan Keramah tamahan Khas Indonesia.”

**Misi :**

1. Memberikan layanan berskala global dalam standar keselamatan, keamanan, dan kenyamanan terbaik
2. Meningkatkan nilai pemangku kepentingan
3. Menjadi mitra pemerintah dan penggerak pertumbuhan ekonomi
4. Meningkatkan daya saing perusahaan melalui kreativitas dan inovasi
5. Memberikan kinerja pelayanan bandar udara yang prima dalam memenuhi harapan stakeholder melalui pengelolaan sumber daya manusia yang unggul
6. Memberikan kontribusi positif pada kelestarian lingkungan

**Nilai :****1. Sinergis**

Menghargai keragaman dalam meningkatkan nilai tambah dan kontribusi kepada perusahaan.

**2. Adaptif**

Kesiapan hati, pikiran, dan semangat dalam menghadapi perubahan untuk kemajuan perusahaan.

**3. Terpercaya**

Memiliki integritas dan kejujuran dalam menjalankan tugas.

**4. Unggul**

Antusias dalam belajar dan meningkatkan daya saing untuk kemajuan perusahaan.

#### 4.1.3 Logo Perusahaan



Sumber : PT Angkasa Pura 1 (Persero), 2020

**Gambar 4.1**

#### **Logo PT Angkasa Pura 1 (Persero)**

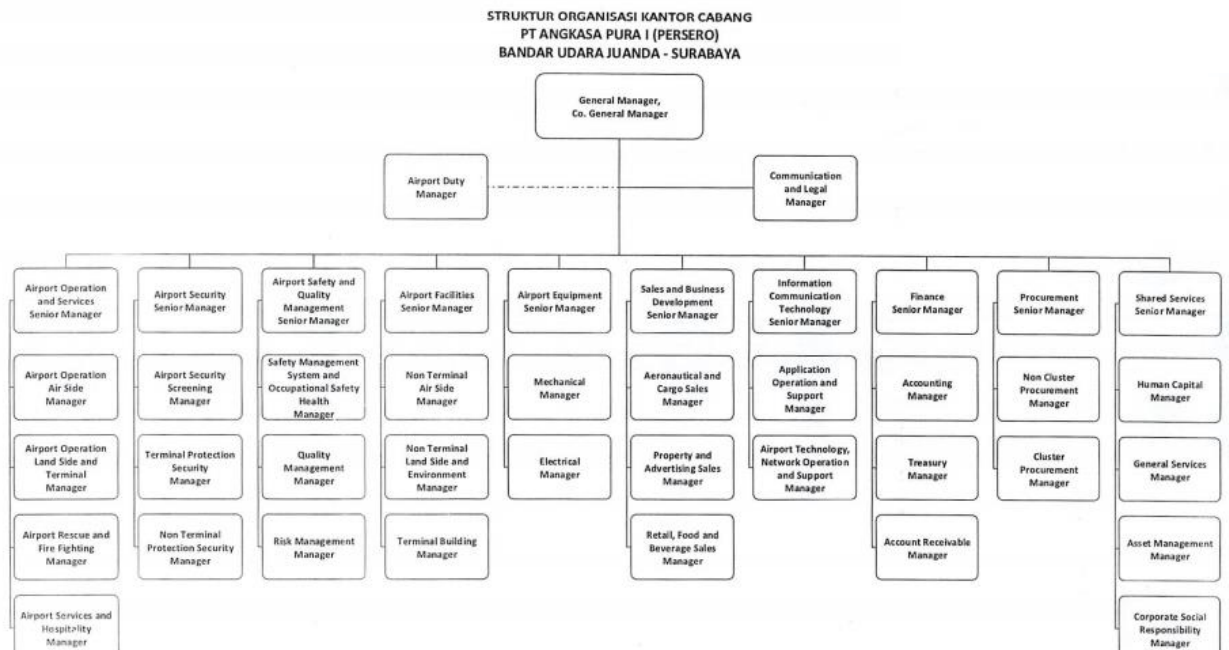
Tulisan “Angkasa Pura” tampil dengan segar berdampingan dengan kata “Airports” untuk memperjelas bisnis yang digeluti perusahaan. Warna hijau bermakna bisnis yang membumi, berakar, tumbuh dan lestari yang dipadu dengan warna biru yang melambangkan langit atau angkasa. Dua warna yang berbeda dipadu secara harmonis untuk memberi pesan tentang cita-cita yang setinggi langit dan harus dimintai dengan sinergi konsep dan kerja yang membumi, berakar, tumbuh dan lestari.

Simbol dan unsur “give and take” menyiratkan bahwa: suatu perolehan adalah merupakan konsekuensi logis dan memberi: yang merupakan dasar prinsip kemuliaan pelayanan dan profesionalisme dalam kebersamaan “together stronger”. Simbol juga menyiratkan “senyuman” yang melambangkan keramahan pelayanan yang manusiawi yang merupakan kebanggaan perusahaan.

Simbol dua unsur yang “*inter-locking*” mencerminkan *safety and security concept* yang merupakan faktor terpenting dalam *Airport Business*. Penerapan simbol dengan sudut aerodinamis yang naik ke kanan mencerminkan tekad dan semangat transformasi yang progresif diupayakan demi kemajuan perusahaan.

#### **4.1.4 Struktur Organisasi**

Struktur organisasi menjelaskan pola hubungan Antara fungsi bagian-bagian, wewenang dan tanggung jawab yang ada dalam suatu organisasi. Struktur organisasi dibutuhkan oleh organisasi agar tujuan dari organisasi tercapai dan efisien. Struktur organisasi mempermudah anggota organisasi untuk memahami wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagiannya (Dewantara, 2019). Berikut struktur organisasi PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.



Sumber : PT Angkasa Pura 1 (Persero), 2020

**Gambar 4.2**

### **Struktur Organisasi PT Angkasa Pura 1 (Persero)**

## **4.2 Analisis Deskriptif Karakteristik Responden**

### **4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Tabel 4.1 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang ada di PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya :



**Tabel 4.1****Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1	Wanita	51	54%
2	Pria	43	46%
Total		94	100%

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden pada PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya adalah wanita. Perbedaan yang tergolong sedikit ini dikarenakan pekerjaan yang ada di PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya mayoritas merupakan pekerjaan yang bersifat administratif, yang mana pekerjaan tersebut dapat dilakukan oleh karyawan pria maupun wanita.

**4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Tabel 4.2 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan usia yang ada di PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya :

**Tabel 4.2****Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	$\leq 20$ Tahun	0	0%
2	21-30 Tahun	46	48%
3	31-40 Tahun	37	40%
4	$\geq 41$ Tahun	11	12%
Total		94	100%

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.2, dapat diketahui bahwa usia responden pada PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya didominasi oleh usia 21-30 Tahun. Usia tersebut masih tergolong muda namun dalam puncak performa, usia juga dapat menentukan kemampuan seseorang dalam bekerja dan merespon sesuatu. PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya membutuhkan karyawan yang masih muda untuk dapat melakukan pekerjaan kantor maupun di lapangan saat dibutuhkan dengan tingkat tekanan dan mobilitas yang sangat tinggi guna mengoptimalkan pekerjaan dan efektifitas dalam segi waktu.

#### **4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Tabel 4.3 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yang ada di PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya :

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase (%)
1	Diploma	13	14%
2	S1	75	80%
3	S2	6	6%
4	S3	0	0%
Total		94	100%

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden karyawan di PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya adalah S1. Tingkat pendidikan yang didominasi

S1 diasumsikan responden memiliki wawasan dan pengetahuan yang baik terkait pekerjaannya dibandingkan dengan responden dengan jenjang pendidikan terakhir diploma. Tingkat pendidikan S1 disesuaikan dengan tingkat pekerjaan yang ada di PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya, dimana membutuhkan ketelitian dalam menjalankan pekerjaan administratif. Selain itu faktor rekrutmen karyawan saat ini lebih mengedepankan perekrutan dari lulusan sarjana, kemudian disusul dari lulusan diploma.

#### 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 menjelaskan karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang ada di PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya :

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase (%)
1	≤ 5 Tahun	18	19%
2	5-10 Tahun	48	51%
3	≥ 10 Tahun	28	30%
Total		94	100%

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.4, dapat diketahui bahwa mayoritas para karyawan telah bekerja pada PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya selama 5-10 tahun. Masa kerja tersebut dapat dikategorikan cukup lama. Menurut Hervi dalam Dewantara (2019) menyatakan bahwa semakin lama karyawan bekerja, maka komitmen organisasi yang dimiliki akan semakin kuat. Berdasarkan hal tersebut dapat

disimpulkan bahwa karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya memiliki komitmen organisasional yang kuat dilihat dari masa kerjanya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang kuat diharapkan memunculkan sikap OCB.

#### **4.3 Analisis Deskriptif Jawaban Responden**

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Analisis statistik deskriptif menggambarkan distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan tanggapan atas pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang telah disebar. Distribusi frekuensi variabel diharapkan dapat menggambarkan secara mendalam variabel dalam penelitian ini. Deskripsi tiap variabel dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk frekuensi dan persentase jawaban responden beserta interpretasi nilai rata-rata skor yang didasarkan pada rentang skala pengukuran. Pada setiap pertanyaan, responden diminta untuk dapat memberikan persepsinya terhadap pertanyaan-pertanyaan yang ada.

Menurut Sugiyono (2016) dasar interpretasi interval jawaban responden adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = sangat tidak setuju

1,81 – 2,60 = tidak setuju

2,61 – 3,40 = netral

3,41 – 4,20 = setuju

4,21 – 5,00 = sangat setuju

### 4.3.1 Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

Terdapat 7 (tujuh) indikator yang digunakan pada variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dalam penelitian ini. Masing-masing indikator memiliki jumlah item 2 (dua). Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item pertanyaan mengenai variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>) yang diajukan dalam kuesioner ditunjukkan pada Tabel 4.5 berikut :

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Rata-Rata Item
	SS		S		N		TS		STS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Total	%	
X <sub>1.1</sub>	6	6%	65	70%	19	20%	3	3%	0	0%	93	100%	3,80
X <sub>1.2</sub>	14	15%	55	59%	21	23%	3	3%	0	0%	93	100%	3,86
X <sub>1.3</sub>	34	37%	51	55%	8	8%	0	0%	0	0%	93	100%	4,28
X <sub>1.4</sub>	21	22%	62	67%	10	11%	0	0%	0	0%	93	100%	4,12
X <sub>1.5</sub>	18	19%	63	68%	12	13%	0	0%	0	0%	93	100%	4,06
X <sub>1.6</sub>	33	35%	50	54%	10	11%	0	0%	0	0%	93	100%	4,25
X <sub>1.7</sub>	16	17%	46	50%	28	30%	3	3%	0	0%	93	100%	3,81
X <sub>1.8</sub>	19	20%	47	51%	21	23%	6	6%	0	0%	93	100%	3,85
X <sub>1.9</sub>	27	29%	44	47%	22	24%	0	0%	0	0%	93	100%	4,05
X <sub>1.10</sub>	34	37%	44	47%	12	13%	3	3%	0	0%	93	100%	4,17
X <sub>1.11</sub>	22	23%	63	68%	8	9%	0	0%	0	0%	93	100%	4,15
X <sub>1.12</sub>	29	31%	43	46%	20	22%	1	1%	0	0%	93	100%	4,08
X <sub>1.13</sub>	36	39%	53	57%	4	4%	0	0%	0	0%	93	100%	4,34
X <sub>1.14</sub>	20	21%	51	55%	20	21%	2	2%	0	0%	93	100%	3,96
Rata-rata variabel budaya organisasi (X1)													4,05

**Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020**

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai rata-rata item tertinggi terdapat pada item X<sub>1.13</sub> mengenai “Perusahaan ini senantiasa mendahulukan ketaatan kepada prosedur” dengan nilai rata-rata sebesar 4,34. Nilai rata-rata tersebut termasuk dalam kategori sangat baik yang menggambarkan bahwa karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda

Surabaya senantiasa mentaati prosedur perusahaan guna menjaga stabilitas perusahaan. Nilai rata-rata keseluruhan hasil deskripsi variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,05. Nilai rata-rata tersebut menggambarkan bahwa budaya organisasi yang dimiliki oleh karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dalam kategori kuat.

#### 4.3.2 Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ )

Terdapat 3 (tiga) indikator yang digunakan pada variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) dalam penelitian ini. Masing-masing indikator memiliki jumlah item 2 (dua). Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item pertanyaan mengenai variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) yang diajukan dalam kuesioner ditunjukkan pada Tabel 4.6 berikut :

**Tabel 4.6**

**Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen Organisasional ( $X_2$ )**

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Rata-Rata Item
	SS		S		N		TS		STS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Total	%	
X <sub>2.1</sub>	33	36%	56	60%	4	4%	0	0%	0	0%	93	100%	4,31
X <sub>2.2</sub>	28	30%	57	61%	8	9%	0	0%	0	0%	93	100%	4,22
X <sub>2.3</sub>	18	19%	52	56%	22	24%	1	1%	0	0%	93	100%	3,94
X <sub>2.4</sub>	15	16%	64	69%	14	15%	0	0%	0	0%	93	100%	4,01
X <sub>2.5</sub>	30	32%	57	61%	6	7%	0	0%	0	0%	93	100%	4,26
X <sub>2.6</sub>	15	15%	55	60%	22	24%	1	1%	0	0%	93	100%	3,90
Rata-rata variabel komitmen organisasional (X2)													4,10

**Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020**

Berdasarkan Tabel 4.6, nilai rata-rata item tertinggi terdapat pada item X<sub>2.1</sub> mengenai “Saya akan selalu berusaha untuk menerima dan menyelesaikan segala tugas yang diberikan oleh perusahaan” dengan nilai

rata-rata sebesar 4,31. Nilai rata-rata tersebut termasuk dalam kategori sangat baik yang menggambarkan bahwa karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya senantiasa menerima dan menyelesaikan segala tugas yang diberikan. Nilai rata-rata keseluruhan hasil deskripsi variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,10. Nilai rata-rata tersebut menggambarkan bahwa komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dalam kategori tinggi.

#### 4.3.3 Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y)

Terdapat 5 (lima) indikator yang digunakan pada variabel *organizational citizenship behavior* (Y) dalam penelitian ini. Masing-masing indikator memiliki jumlah item 2 (dua). Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item pertanyaan mengenai variabel *organizational citizenship behavior* (Y) yang diajukan dalam kuesioner ditunjukkan pada Tabel 4.7 berikut :

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel OCB (Y)**

Item	Jawaban Responden										Jumlah		Rata-Rata Item
	SS		S		N		TS		STS				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Total	%	
Y <sub>1</sub>	31	33%	51	55%	11	12%	0	0%	0	0%	93	100%	4,22
Y <sub>2</sub>	20	22%	68	73%	5	5%	0	0%	0	0%	93	100%	4,16
Y <sub>3</sub>	25	27%	62	67%	6	6%	0	0%	0	0%	93	100%	4,20
Y <sub>4</sub>	42	45%	47	51%	4	4%	0	0%	0	0%	93	100%	4,41
Y <sub>5</sub>	16	17%	49	53%	28	30%	0	0%	0	0%	93	100%	3,87
Y <sub>6</sub>	11	12%	57	61%	25	27%	0	0%	0	0%	93	100%	3,85
Y <sub>7</sub>	30	32%	59	64%	4	4%	0	0%	0	0%	93	100%	4,28
Y <sub>8</sub>	29	31%	60	65%	4	4%	0	0%	0	0%	93	100%	4,27

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Item Variabel OCB (Y) (Lanjutan)**

Y <sub>9</sub>	16	17%	61	66%	16	17%	0	0%	0	0%	93	100%	4,00
Y <sub>10</sub>	10	11%	68	73%	12	13%	3	3%	0	0%	93	100%	3,91
<b>Rata-rata variabel OCB (Y)</b>													<b>4,11</b>

**Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020**

Berdasarkan Tabel 4.7, nilai rata-rata item tertinggi terdapat pada item Y<sub>4</sub> mengenai “Saya bersedia menjaga citra perusahaan ini” dengan nilai rata-rata sebesar 4,41. Nilai rata-rata tersebut termasuk dalam kategori sangat baik yang menggambarkan bahwa karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya senantiasa menjaga citra atau nama baik perusahaan. Nilai rata-rata keseluruhan hasil deskripsi variabel *organizational citizenship behavior* (Y) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,11. Nilai rata-rata tersebut menggambarkan bahwa perilaku *organizational citizenship behavior* yang dimiliki oleh karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dalam kategori baik.

#### **4.4 Hasil Uji Instrumen Penelitian**

Instrumen dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan uji instrument penelitian, yakni uji validitas dan uji reliabilitas dengan menggunakan komputer *software* SPSS versi 22.

##### **4.4.1 Uji Validitas**

Pengujian validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur



oleh kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi *bivariate* dengan menggunakan komputer *software* SPSS versi 22. Instrumen dikatakan valid apabila nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  atau nilai signifikan hasil korelasi  $< \alpha$  (0,10). Adapun tinggi rendahnya koefisien validitas menggambarkan kemampuan instrument dalam mengungkap data atau informasi dari variabel-variabel yang diteliti. Berikut hasil uji validitas untuk masing-masing item dalam penelitian.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

Variabel	Item	Rtabel	Rhitung	Signifikansi	Keterangan
X1	X1.1	0,169	0,682	0,000	Valid
	X1.2	0,169	0,764	0,000	Valid
	X1.3	0,169	0,436	0,000	Valid
	X1.4	0,169	0,738	0,000	Valid
	X1.5	0,169	0,611	0,000	Valid
	X1.6	0,169	0,480	0,000	Valid
	X1.7	0,169	0,657	0,000	Valid
	X1.8	0,169	0,717	0,000	Valid
	X1.9	0,169	0,646	0,000	Valid
	X1.10	0,169	0,712	0,000	Valid
	X1.11	0,169	0,777	0,000	Valid
	X1.12	0,169	0,750	0,000	Valid
	X1.13	0,169	0,759	0,000	Valid
	X1.14	0,169	0,480	0,000	Valid
X2	X2.1	0,169	0,700	0,000	Valid
	X2.2	0,169	0,619	0,000	Valid
	X2.3	0,169	0,679	0,000	Valid
	X2.4	0,169	0,769	0,000	Valid
	X2.5	0,169	0,664	0,000	Valid
	X2.6	0,169	0,798	0,000	Valid
Y	Y1	0,169	0,762	0,000	Valid
	Y2	0,169	0,797	0,000	Valid
	Y3	0,169	0,844	0,000	Valid
	Y4	0,169	0,653	0,000	Valid
	Y5	0,169	0,624	0,000	Valid
	Y6	0,169	0,718	0,000	Valid
	Y7	0,169	0,683	0,000	Valid
	Y8	0,169	0,654	0,000	Valid
	Y9	0,169	0,590	0,000	Valid
	Y10	0,169	0,598	0,000	Valid

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Hasil uji validitas pada Tabel 4.8 Menjelaskan bahwa seluruh item pertanyaan menghasilkan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0,169) dan nilai signifikan hasil korelasi  $< \alpha$  (0,05). Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada variabel budaya organisasi (X1), komitmen organisasional (X2), dan *organizational citizenship behavior* (Y) dalam penelitian ini telah valid.

#### 4.4.2 Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner yang dihasilkan disebut reliabel atau tepercaya apabila instrumen itu secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran. Untuk mengukur reliabilitas kuesioner menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,70$ . Untuk teknik perhitungan uji reliabilitas dalam penelitian ini akan dilakukan secara otomatis dengan menggunakan alat bantu komputer *software* SPSS versi 22. Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel :

**Tabel 4.9**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Koefisien <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
X1	0,896	Reliabel
X2	0,795	Reliabel
Y	0,875	Reliabel

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.9 Menjelaskan bahwa seluruh variabel menghasilkan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,70$ . Berdasarkan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa variabel yang diuji yakni budaya organisasi (X1),

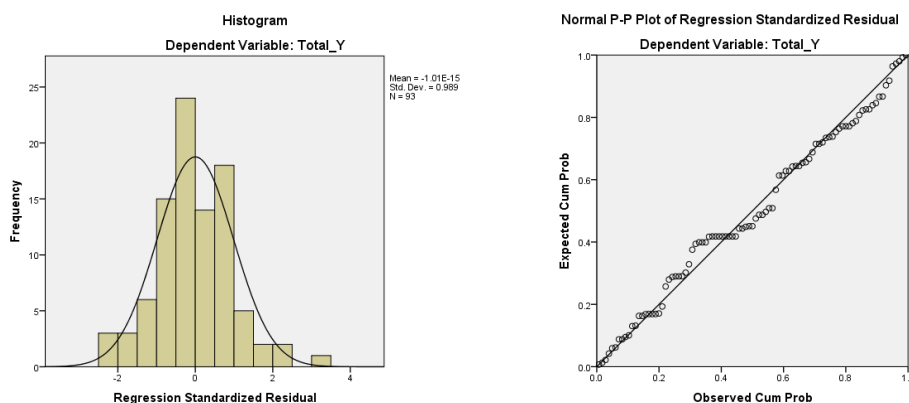
komitmen organisasional ( $X_2$ ), dan *organizational citizenship behavior* (Y) dalam penelitian ini reliabel.

## 4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik

### 4.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pada penelitian ini, hasil uji normalitas dapat diketahui melalui analisis grafik P-Plot dan analisis statistic uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa data berbentuk lonceng (*bell shaped*) yang tidak condong ke kiri ataupun ke kanan. Selain itu, pada grafik P-Plot juga menunjukkan titik-titik yang mengikuti arah garis diagonalnya. Dari Gambar 4.3 dapat dinyatakan bahwa data menunjukkan pola distribusi normal atau memenuhi asumsi normalitas.



Sumber : Data diolah peneliti, 2020

**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Normalitas**

Selain itu, untuk memperkuat hasil analisis grafik maka dilakukan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Suatu data dapat dinyatakan

berdistribusi normal apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada uji *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai lebih besar dari 0,05 ( $> 0,05$ ). Hasil uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* pada penelitian ini, menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,165. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 ( $0,165 > 0,05$ ). Sehingga uji *Kolmogorov-Smirnov* tersebut mampu mendukung hasil analisis grafik P-Plot, yaitu data pada penelitian ini dinyatakan berdistribusi normal.

#### 4.5.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0,1$ , apabila nilai *tolerance*  $\leq 0,1$  maka terjadi multikolinearitas dan sebaliknya. Cara lain untuk menunjukkan adanya multikolinearitas dengan cara membandingkan nilai  $VIF \geq 10$ , apabila nilai  $VIF \geq 10$  maka terjadi multikolinearitas dan sebaliknya. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

<b>Variabel Independen</b>	<b><i>Tolerance</i></b>	<b>Nilai VIF</b>	<b>Keterangan</b>
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	0,711	1,407	Tidak terjadi Multikolinearitas
Komitmen Organisasional (X <sub>2</sub> )	0,711	1,407	Tidak terjadi Multikolinearitas

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.10, dapat dikatakan hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas adalah sebagai berikut:

1. Nilai *Tolerance* untuk variabel Budaya Organisasi (X1) adalah 0,711
2. Nilai *Tolerance* untuk variabel Komitmen Organisasional (X2) adalah 0,711

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.10 didapat bahwa keseluruhan nilai tolerance  $\geq 0,1$  sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

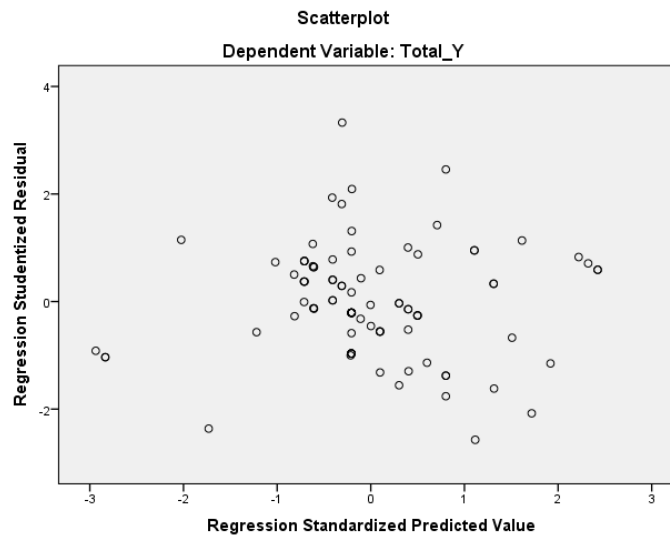
Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.10 didapat bahwa keseluruhan nilai VIF  $\leq 10$  maka tidak terjadi multikolinearitas. Berikut hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

1. Nilai VIF untuk variabel Budaya Organisasi (X1) adalah 1,407
2. Nilai VIF untuk variabel Komitmen Organisasional (X2) adalah 1,407

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinearitas dapat terpenuhi.

#### **4.5.3 Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada penelitian ini digunakan grafik *Scatterplot* untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, dengan hasil seperti berikut :



Sumber : Data diolah peneliti, 2020

**Gambar 4.4**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan grafik *Scatterplot* pada Gambar 4.4 Terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. hal tersebut mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **4.6 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen. Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh Antara variabel bebas, yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Komitmen Organisasional (X2) terhadap variabel terikat yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (Y). persamaan regresi digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan Antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan SPSS versi 22 didapat model regresi seperti pada Tabel 4.11

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Variabel terikat	Variabel bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Keterangan
		B	Std. Error	Beta			
Y	(Constant)	8.777	2.992		2,934	0.004	
	X1	0.307	0.053	0.472	5.762	0.000	Signifikan
	X2	0.607	0.128	0.387	4.727	0.000	Signifikan
R : 0.755 R Square : 0.570 Adjusted R Square : 0.560 F Hitung : 59.664 Sig. F : 0.000 F tabel : 4.85 t tabel : 1.66							

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.11 data *standardized coefficients* merupakan data yang digunakan untuk menginterpretasikan hasil penelitian. Sehingga persamaan regresi yang didapatkan adalah sebagai berikut :

$$Y = 0.472 X_1 + 0.387 X_2$$

Dari persamaan garis regresi linear berganda pada Tabel 4.11, maka dapat diartikan sebagai berikut :

1.  $\beta X_1 = 0.472$  merupakan variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dengan tanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) memiliki hubungan yang searah dengan variabel *organizational citizenship behavior* (Y). Koefisien regresi ini menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi pada karyawan mengalami peningkatan maka *organizational citizenship behavior* semakin meningkat. Sebaliknya, apabila budaya organisasi menurun maka *organizational citizenship behavior* akan semakin menurun.

2.  $\beta X_2 = 0.387$  merupakan variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) dengan tanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang searah dengan variabel *organizational citizenship behavior* ( $Y$ ). koefisien regresi ini menunjukkan bahwa apabila komitmen organisasional pada karyawan mengalami peningkatan maka *organizational citizenship behavior* semakin meningkat. Sebaliknya, apabila komitmen organisasional menurun maka *organizational citizenship behavior* akan semakin menurun.

Berdasarkan interpretasi tersebut, maka dapat diketahui bahwa meningkatnya budaya organisasi diikuti dengan meningkatnya *organizational citizenship behavior*, begitupula dengan meningkatnya komitmen organisasional maka diikuti dengan meningkatnya *organizational citizenship behavior*.

#### **4.7 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh secara simultan Antara variabel bebas yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ), terhadap *organizational citizenship behavior* ( $Y$ ). Hasil perhitungan koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.12



**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
0.755	0.570	0.560

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terkait. Berdasarkan analisis pada Tabel 4.12 diperoleh hasil *Adjusted R*<sup>2</sup> sebesar 0.560 yang berarti bahwa 56% variabel *organizational citizenship behavior* (Y) akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, dimana pada penelitian ini adalah budaya organisasi (X1) dan komitmen organisasional (X2). Sedangkan sisanya 44% variabel *organizational citizenship behavior* (Y) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

#### **4.8 Hasil Uji Hipotesis**

##### **4.8.1 Hasil Hipotesis Pertama (Uji F)**

Uji F atau analisis varian merupakan uji koefisien regresi secara bersama-sama untuk menguji signifikansi pengaruh variabel budaya organisasi dan komitmen organisasional (independen) terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (dependen). Pengambilan keputusan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak.
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima.

Berikut hasil uji F menggunakan SPSS versi 22 :

**Tabel 4.13****Hasil Uji F**

<b>Model</b>	<b><i>Sum of squares</i></b>	<b>Df</b>	<b><i>Mean square</i></b>	<b>F</b>	<b>Signifikan</b>
<i>Regression</i>	839.830	2	419.915	59.664	0.000
<i>Residual</i>	633.417	90	7.038		
Total	1473.247	92			

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.13 Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 59.664, sedangkan  $F_{tabel}$  ( $\alpha = 0.10$  ; db regresi = 2 : db residual = 90) adalah sebesar 4.85. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $59.664 > 4.85$  atau nilai sig. F ( $0.000$ )  $< \alpha = 0.10$  artinya kriteria dari pengujian ini terpenuhi dan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan komitmen organisasional (independen) secara simultan berpengaruh terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (dependen).

#### **4.8.2 Hasil Hipotesis Kedua dan Ketiga (Uji t)**

Uji statistik t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengambilan keputusan hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Jika sig  $> 0,10$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_1$  ditolak.
- b. Jika sig  $< 0,10$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima.

Berikut hasil uji t menggunakan SPSS versi 22 :

**Tabel 4.14****Hasil Uji t**

<b>Variabel Bebas</b>	<b>t Hitung</b>	<b>Sig.</b>	<b>Keterangan</b>
(Constant)	2.934	0.004	
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	5.762	0.000	Signifikan
Komitmen Organisasional (X <sub>2</sub> )	4.727	0.000	Signifikan

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan Tabel 4.14 Diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Hasil uji t antara budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dengan *organizational citizenship behavior* (Y) menunjukkan nilai thitung sebesar 5.672 > ttabel 1.661 ( $\alpha = 0.10$  ; db residual = 90) atau dapat diartikan bahwa budaya organisasi (X<sub>1</sub>) memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Apabila budaya organisasi meningkat maka diikuti dengan meningkatnya *organizational citizenship behavior*. Sebaliknya apabila budaya organisasi menurun, diikuti dengan menurunnya *organizational citizenship behavior*. Selain itu diperoleh nilai sig. t (0.000) <  $\alpha = 0.10$  maka pengaruh budaya organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap *organizational citizenship behavior* adalah signifikan. Hal ini berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh budaya organisasi.
2. Hasil uji t antara komitmen organisasional (X<sub>2</sub>) dengan *organizational citizenship behavior* (Y) menunjukkan nilai t hitung sebesar 4.727 > ttabel 1.661 ( $\alpha = 0.10$  ; db residual = 90) atau dapat

diartikan bahwa komitmen organisasional (X2) memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Apabila komitmen organisasional meningkat maka diikuti dengan meningkatnya *organizational citizenship behavior*. Sebaliknya apabila komitmen organisasional menurun, diikuti dengan menurunnya *organizational citizenship behavior*. Selain itu diperoleh nilai  $\text{sig. } t (0.000) < \alpha = 0.10$  maka pengaruh komitmen organisasional (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* adalah signifikan. Hal ini berarti H0 ditolak dan H1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh komitmen organisasional.

#### 4.8.3 Hasil Hipotesis Keempat (Uji Dominan)

Uji dominan digunakan untuk mengetahui variabel independen manakah yang dominan berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji dominan dapat dilakukan dengan melihat koefisien beta ( $\beta$ ) dari masing-masing variabel independen. Variabel independen yang memiliki nilai koefisien beta ( $\beta$ ) tertinggi dikatakan sebagai variabel yang mempengaruhi secara dominan terhadap variabel terikat. Berikut hasil uji dominan menggunakan SPSS versi 22 :

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Dominan**

Variabel	Koefisien beta ( $\beta$ )	Pengaruh
Budaya Organisasi	0.472	Signifikan
Komitmen Organisasional	0.387	Signifikan

Sumber : Data primer diolah peneliti, 2020

Berdasarkan pada Tabel 4.15 Tersebut, variabel budaya organisasi adalah variabel yang memiliki koefisien beta ( $\beta$ ) yang paling besar. Artinya variabel *organizational citizenship behavior* (Y) lebih dominan dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi. Koefisien yang dimiliki oleh variabel budaya organisasi bertanda positif, hal ini menunjukkan hubungan yang searah sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka semakin meningkat *organizational citizenship behavior* (Y).

#### **4.9 Pembahasan Hasil Penelitian**

Pembahasan hasil penelitian ini menguraikan hasil pengujian pengaruh budaya organisasi ( $X_1$ ) dan komitmen organisasional ( $X_2$ ) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y). Pembahasan hasil penelitian ini menjawab hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya. Teori maupun hasil penelitian yang telah didapatkan dari pengujian sebelumnya digunakan dalam pembahasan hasil penelitian.

##### **4.9.1 Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, dapat dinyatakan bahwa variabel budaya organisasi dan komitmen organisasional secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Adanya pengaruh yang signifikan dapat diketahui melalui hasil Uji F yang menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$ . Berdasarkan hasil Uji F dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 59.664 yaitu lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $\alpha = 0.10$ ) sebesar 4.85. Selain itu nilai signifikansi dari pengaruh tersebut adalah sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0.10).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, serta hipotesis  $H_1$  pada penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Robiah (2017) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus pada Perawat Rumah Sakit Islam Sakinah Mojokerto), menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional secara bersama-sama berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* perawat RSI Sakinah Mojokerto.

#### **4.9.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, dapat dinyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengaruh positif memiliki makna bahwa

apabila budaya organisasi semakin meningkat maka diikuti dengan meningkatnya perilaku *organizational citizenship behavior*.

Adanya pengaruh yang signifikan dapat diketahui melalui hasil uji t yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  adalah sebesar 5.762 nilai tersebut lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $\alpha=0,10$ ) sebesar 1.661. Selain itu nilai signifikansi dari pengaruh tersebut sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0.10).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, serta hipotesis H<sub>2</sub> pada penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Claresta (2019) dengan judul “Pengaruh Employee Engagement dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Studi Pada Perawat dan Bidan Rumah Sakit Permata Bunda Malang” bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

#### **4.9.3 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, dapat dinyatakan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengaruh positif memiliki makna bahwa apabila komitmen organisasional semakin meningkat maka diikuti dengan meningkatnya perilaku *organizational citizenship behavior*.

Adanya pengaruh yang signifikan dapat diketahui melalui hasil uji t yang menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  adalah sebesar 4.727 nilai tersebut lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $\alpha=0,10$ ) sebesar 1.661. Selain itu nilai signifikansi dari pengaruh tersebut sebesar 0.000 (lebih kecil dari 0.10).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, serta hipotesis H<sub>3</sub> pada penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nirmala (2017) yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Malang) bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

#### **4.10 Implikasi Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis yang telah didapatkan dalam penelitian ini maka dikemukakan beberapa implikasi yang berkaitan dengan variabel yang diteliti yaitu, budaya organisasi, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior*.

##### **4.10.1 Implikasi Teoritis**

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki hubungan positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, hal tersebut



menandakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional akan mengakibatkan meningkatnya *organizational citizenship behavior* dan begitu juga sebaliknya.

Variabel *organizational citizenship behavior* akan dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan komitmen organisasional sebesar 56% dimana presentase selebihnya akan dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya. Oleh sebab itu, perlu diteliti lebih lanjut mengenai variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi, gaya kepemimpinan, dan variabel lain yang dapat berpengaruh sehingga penelitian ini dapat menjadi acuan untuk penelitian berikutnya.

#### **4.10.2 Implikasi Praktis**

Berdasarkan hasil penelitian ini, PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya memiliki budaya organisasi yang termasuk dalam kategori baik, selain itu budaya organisasi juga berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengaruh positif mengartikan bahwa semakin meningkat budaya organisasi maka semakin meningkat pula *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut mengartikan bahwa budaya organisasi yang dimiliki perusahaan telah sesuai dan telah diterapkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dalam sehari-hari. Budaya organisasi yang sudah diterapkan mampu meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Perusahaan cukup mempertahankan sistem budaya organisasi yang sudah ada sehingga karyawan akan bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

Berdasarkan hasil kuesioner, PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang

Bandara Juanda Surabaya perlu memperhatikan karyawan untuk berani melaksanakan ide-ide baru meskipun terdapat risiko. Perusahaan dapat memberikan kesempatan untuk karyawan memunculkan ide-ide baru, karena hal tersebut bisa saja menjadikan perusahaan menjadi semakin baik.

Berdasarkan hasil penelitian ini, PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya memiliki komitmen organisasional yang termasuk dalam kategori baik, selain itu komitmen organisasional juga berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengaruh positif mengartikan bahwa semakin meningkat komitmen organisasional maka semakin meningkat pula *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut menggambarkan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang baik dengan begitu maka karyawan akan terus bekerja untuk perusahaan. Perilaku ini juga mendorong karyawan menyelesaikan pekerjaan melebihi standar yang telah ditentukan atau *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan hasil kuesioner, PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya perlu memperhatikan keterikat secara emosional antara karyawan dengan perusahaan. Apabila karyawan memiliki keterikatan secara emosional dengan perusahaan maka karyawan semakin tinggi memiliki komitmen organisasional untuk bekerja pada perusahaan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi dan komitmen organisasional secara simultan memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya.
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya. Apabila budaya organisasi meningkat maka *organizational citizenship behavior* meningkat, begitu juga sebaliknya apabila budaya organisasi menurun maka *organizational citizenship behavior* menurun.
3. Komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya. Apabila komitmen organisasional meningkat maka *organizational citizenship behavior* meningkat, begitu juga sebaliknya apabila komitmen organisasional menurun maka *organizational citizenship behavior* menurun.
4. Budaya organisasi berpengaruh dominan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero)

Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dibandingkan dengan komitmen organisasional. Semakin kuat budaya organisasi maka *organizational citizenship behavior* semakin meningkat.

## 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat dikemukakan beberapa saran yang harapannya dapat bermanfaat bagi PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya maupun pihak lain yang terkait.

### 5.2.1 Bagi Perusahaan

1. Diharapkan perusahaan dapat mempertahankan budaya organisasi yang ada, karena budaya organisasi mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, diantaranya yaitu dengan :
  - a. Menanamkan dan menyosialisasikan budaya organisasi terhadap karyawan untuk menerapkan dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari.
  - b. Pemberian *reward* kepada karyawan yang berprestasi agar karyawan merasa perusahaan mementingkan keberadaan karyawan dan menghargai kinerja karyawan.
  - c. Mendorong karyawan untuk berani melaksanakan ide-ide baru guna membuat perusahaan menjadi lebih baik.
2. Secara keseluruhan tingkat komitmen organisasional karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dalam kategori baik. Hal tersebut berarti bahwa karyawan memiliki

komitmen organisasional yang baik dalam bekerja di perusahaan. Terdapat beberapa saran terkait komitmen organisasional berdasarkan hasil penelitian :

- a. Mempertahankan citra perusahaan agar masyarakat dapat memandang baik, dan karyawan semakin memiliki rasa bangga mampu bekerja pada PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya
  - b. Menumbuhkan keterikatan secara emosional Antara karyawan dengan perusahaan agar karyawan memiliki rasa kebersamaan pada organisasi dan memiliki kesediaan untuk tinggal pada perusahaan apapun kondisinya.
3. Secara keseluruhan tingkat *organizational citizenship behavior* PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya dalam kategori baik. Hal tersebut berarti bahwa para karyawan secara sadar ataupun tidak melakukan pekerjaan melebihi standar yang diberikan oleh perusahaan. Terdapat beberapa saran terkait *organizational citizenship behavior* berdasarkan hasil penelitian :
- a. Mempertahankan sikap menghormati hak-hak rekan kerja guna menghindari terjadinya masalah yang bisa berpengaruh terhadap hasil pekerjaan.
  - b. Menanamkan sikap selalu berfikir positif agar tidak menimbulkan sikap mengeluh dan membesar-besarkan masalah.
  - c. Mempersiapkan karyawan untuk siap menghadapi perubahan-

perubahan dalam segala kondisi.

### **5.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya**

1. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan penelitian selanjutnya, dikarenakan masih terdapat banyak aspek yang dapat memengaruhi *organizational citizenship behavior*. Maka disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk menambahkan variabel lainnya yang dapat memengaruhi *organizational citizenship behavior* seperti kepuasan kerja, motivasi, gaya kepemimpinan, dan variabel lainnya.
2. Penelitian selanjutnya dapat mengambil sampel penelitian pada tingkat jabatan yang lebih luas dan spesifik mengingat setiap jabatan memiliki tingkat budaya organisasi, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Claresta, A. 2019. Pengaruh *Employee Engagement* dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada Perawat dan Bidan RS Permata Bunda Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*. Vol. 8, No. 1.
- Dewantara, D. 2019. Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Utama Malang). *Skripsi*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Ferdinand, A. 2014. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 23, Edisi 7*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Habibie. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap *Organization Citizenship Behaviour* (OCB) (Studi kasus pada karyawan PT. PLN Persero Yogyakarta). *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Yogyakarta.
- Kreitner, R & Kinicki, A. 2014. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior Edisi 9 Buku 1*. Terjemahan Biro Bahasa Alkemis. Salemba Empat. Jakarta.
- Laporan tahunan PT Angkasa Pura 1 (Persero), 2018
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. ANDI. Yogyakarta.
- Nasichuddin, A. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada PT Taspen Cabang

- Malang), *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*. Vol. 1, No. 2.
- Nirmala, S. 2017. Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Keorganisasian Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Utama Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*. Vol. 5, No. 1.
- Priyatno, D. 2014. *SPSS 22: Pengolah Data Terpraktis*. ANDI OFFSET. Yogyakarta.
- Rivai, V & Deddy, M. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Ketiga*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivai, V. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S & Judge, T. 2013. *Prilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S & Judge, T. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Robiah, R. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada Perawat RSI Sakinah Mojokerto). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*. Vol. 5, No. 2.
- Sekaran, U. 2017. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Setiawan, P. 2010. Hubungan Antara *Job Characteristic* dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada *Team Assistant* atau *Admin Staff* PT Pertamina Hulu Energi *Offshore North West Java* Kantor Jakarta). *Skripsi*. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Soeghandi et al. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*. Vol.1, No. 1.



- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. ANDI. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Titisari, P. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Utaminingsih, A. 2014. *Prilaku Organisasi : Kajian Teoritik & Empirik Terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. UB Press. Malang.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner penelitian yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/I berikan hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Studi Pada Karyawan PT Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya”, pada program Sarjana Ekonomi Universitas Brawijaya.

Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/I berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian penelitian ini. Atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i, saya ucapkan terimakasih.

#### A. Identitas Responden

- |                        |   |  |
|------------------------|---|--|
| 1. Nama                | : |  |
| 2. Jenis Kelamin       | : | <input type="checkbox"/> Pria <input type="checkbox"/> Wanita  |
| 3. Usia                | : | <input type="checkbox"/> $\leq 20$ Tahun <input type="checkbox"/> 21-30 Tahun<br><input type="checkbox"/> 31-40 Tahun <input type="checkbox"/> $\geq 41$ Tahun |
| 4. Pendidikan Terakhir | : | <input type="checkbox"/> Diploma <input type="checkbox"/> S1<br><input type="checkbox"/> S2 <input type="checkbox"/> S3  |
| 6. Masa Kerja          | : | <input type="checkbox"/> $\leq 5$ Tahun <input type="checkbox"/> 5-10 Tahun<br><input type="checkbox"/> $\geq 10$ Tahun  |

## B. Petunjuk Pengisian

Berikan tanda centang (v) pada kolom yang anda anggap sesuai dengan kondisi sebenarnya. Apabila anda ingin merubah jawaban, berilah tanda silang (x) pada tanda centang (v) yang anda anggap salah kemudian berilah tanda centang (v) kembali pada kolom yang anda anggap benar.

Alternatif jawaban yang tersedia :

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. N : Netral
4. S : Setuju
5. SS : Sangat Setuju

## Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Perusahaan ini mendorong saya untuk berani melaksanakan ide-ide baru meskipun terdapat risiko					
2.	Perusahaan ini mendorong saya untuk bekerja secara kreatif					
3.	Perusahaan ini mendorong saya untuk bekerja dengan lebih teliti					
4.	Saya bekerja sesuai dengan tolak ukur yang ada					
5.	Perusahaan ini mendorong saya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
6.	Perusahaan ini senantiasa memperhatikan hasil akhir pekerjaan					
7.	Perusahaan ini memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi					
8.	Perusahaan ini memberikan perhatian					

	terhadap usaha setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan					
9.	Perusahaan ini berusaha untuk meningkatkan kerjasama antar bagian/departemen dalam melaksanakan pekerjaan					
10.	Perusahaan ini menekankan pentingnya kemampuan bekerja dalam tim					
11.	Perusahaan ini mendorong saya untuk mencapai kinerja yang optimal					
12.	Perusahaan ini responsif mengambil kebijakan mengikuti perubahan lingkungan					
13.	Perusahaan ini senantiasa mendahulukan ketaatan kepada prosedur					
14.	Saya memahami kejelasan visi atau misi perusahaan					

### Komitmen Organisasional

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya akan selalu berusaha untuk menerima dan menyelesaikan segala tugas yang diberikan oleh perusahaan					
2.	Saya akan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan					
3.	Saya berkeinginan untuk tetap tinggal di perusahaan apapun kondisinya					
4.	Keberadaan saya di perusahaan ini adalah karena kebutuhan dan keinginan saya					
5.	Saya merasa bangga bekerja di perusahaan ini					
6.	Saya merasa terikat secara emosional dengan perusahaan ini					

***Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya bersedia membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja berat					
2.	Saya bersedia membantu rekan kerja lainnya yang sedang berhalangan					
3.	Saya senantiasa mematuhi aturan walaupun saya tidak diawasi					
4.	Saya bersedia menjaga citra perusahaan ini					
5.	Saya senantiasa menahan diri dari aktivitas mengeluh					
6.	Saya selalu menyikapi masalah yang terjadi di perusahaan ini secara proporsional					
7.	Saya senantiasa menghormati hak-hak rekan kerja					
8.	Saya senantiasa menghindari terjadinya masalah dengan rekan kerja					
9.	Saya siap menyambut perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan ini					
10.	Saya bersedia berpartisipasi secara aktif mengikuti pertemuan/rapat dalam perusahaan ini					

## Lampiran 2 Hasil Uji Validitas Variabel

### 1. Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

Correlations															
	X1. 1	X1. 2	X1. 3	X1. 4	X1. 5	X1. 6	X1. 7	X1. 8	X1. 9	X1. 10	X1. 11	X1. 12	X1. 13	X1. 14	Total _X1
X1.1 Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	1 93	.52 6** 93	.06 8 93	.42 2** 93	.45 4** 93	.13 4 93	.53 5** 93	.55 5** 93	.47 3** 93	.40 4** 93	.55 5** 93	.56 2** 93	.37 2** 93	.20 6 93	.682** .000 93
X1.2 Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.52 6** 93	1 93	.29 4** 93	.47 9** 93	.43 3** 93	.22 4 93	.48 2** 93	.58 7** 93	.33 5** 93	.52 5** 93	.50 6** 93	.47 2** 93	.53 8** 93	.56 9** 93	.764** .000 93
X1.3 Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.06 8 93	.29 4** 93	1 93	.40 2** 93	.32 2** 93	.21 0 93	.07 1 93	-.02 3 93	-.10 7 93	.30 9** 93	.35 6** 93	.37 6** 93	.50 6** 93	.44 5** 93	.436** .000 93
X1.4 Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.42 2** 93	.47 9** 93	.40 2** 93	1 93	.48 2** 93	.39 9** 93	.25 6 93	.50 5** 93	.48 4** 93	.52 1** 93	.60 3** 93	.53 6** 93	.65 5** 93	.19 8 93	.738** .000 93
X1.5 Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.45 4** 93	.43 3** 93	.32 2** 93	.48 2** 93	1 93	.19 6 93	.23 2* 93	.23 1* 93	.25 5* 93	.46 9** 93	.45 6** 93	.52 1** 93	.44 1** 93	.29 9** 93	.611** .000 93
X1.6 Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.13 4 93	.22 4* 93	.21 0* 93	.39 9** 93	.19 6 93	1 93	.05 5 93	.32 2** 93	.37 0** 93	.28 7** 93	.35 8** 93	.41 3** 93	.36 7** 93	.14 2 93	.480** .000 93
X1.7 Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	.53 5** 93	.48 2** 93	.07 1 93	.25 6* 93	.23 2* 93	.05 5 93	1 93	.58 4** 93	.59 2** 93	.52 2** 93	.51 5** 93	.36 9** 93	.31 3** 93	.30 4** 93	.657** .000 93

X1.8	Pearson Correlation	.555**	.587**	-.023	.505**	.231*	.322**	.584**	1	.815**	.264*	.436**	.440**	.421**	.265*	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.824	.000	.026	.000	.000		.000	.011	.000	.000	.000	.010	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.9	Pearson Correlation	.473**	.335**	-.107	.484**	.255*	.370**	.592**	.815**	1	.292**	.414**	.388**	.380**	.087	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.308	.000	.014	.000	.000	.000		.005	.000	.000	.000	.405	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.10	Pearson Correlation	.404**	.525**	.309**	.521**	.469**	.287**	.522**	.264*	.292**	1	.652**	.498**	.562**	.266**	.712**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000	.000	.005	.000	.011	.005		.000	.000	.000	.010	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.11	Pearson Correlation	.555**	.506**	.356**	.603**	.456**	.358**	.515**	.436**	.414**	.652**	1	.626**	.675**	.126	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.229	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.12	Pearson Correlation	.562**	.472**	.376**	.536**	.521**	.413**	.369**	.440**	.388**	.498**	.626**	1	.605**	.146	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.163	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.13	Pearson Correlation	.372**	.538**	.506**	.655**	.441**	.367**	.313**	.421**	.380**	.562**	.675**	.605**	1	.306**	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000		.003	.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
X1.14	Pearson Correlation	.206*	.569**	.445**	.198	.299**	.142	.304**	.265*	.087	.266**	.126	.146	.306**	1	.480**
	Sig. (2-tailed)	.048	.000	.000	.057	.004	.175	.003	.010	.405	.010	.229	.163	.003		.000
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
Total_X1	Pearson Correlation	.682**	.764**	.436**	.738**	.611**	.480**	.657**	.717**	.646**	.712**	.777**	.750**	.759**	.480**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





Y.3	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.685* .000 93	.604* .000 93	1 93	.600* .000 93	.396* .000 93	.622* .000 93	.434* .000 93	.445* .000 93	.577* .000 93	.487* .000 93	.844** .000 93
Y.4	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.408* .000 93	.605* .000 93	.600* .000 93	1 93	.220* .034 93	.209* .044 93	.539* .000 93	.522* .000 93	.192 .065 93	.322* .002 93	.653** .000 93
Y.5	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.214* .039 93	.386* .000 93	.396* .000 93	.220* .034 93	1 93	.506* .000 93	.367* .000 93	.306* .003 93	.488* .000 93	.318* .002 93	.624** .000 93
Y.6	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.672* .000 93	.479* .000 93	.622* .000 93	.209* .044 93	.506* .000 93	1 93	.329* .001 93	.361* .000 93	.395* .000 93	.321* .002 93	.718** .000 93
Y.7	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.485* .000 93	.562* .000 93	.434* .000 93	.539* .000 93	.367* .000 93	.329* .001 93	1 93	.868* .000 93	.034 .745 93	.209* .044 93	.683** .000 93
Y.8	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.465* .000 93	.491* .000 93	.445* .000 93	.522* .000 93	.306* .003 93	.361* .000 93	.868* .000 93	1 93	-.069 .511 93	.242* .020 93	.654** .000 93
Y.9	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.374* .000 93	.446* .000 93	.577* .000 93	.192 .065 93	.488* .000 93	.395* .000 93	.034 .745 93	-.069 .511 93	1 93	.551* .000 93	.590** .000 93
Y.10	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.303* .003 93	.339* .001 93	.487* .000 93	.322* .002 93	.318* .002 93	.321* .002 93	.209* .044 93	.242* .020 93	.551* .000 93	1 93	.598** .000 93
Total_Y	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	.762* .000 93	.797* .000 93	.844* .000 93	.653* .000 93	.624* .000 93	.718* .000 93	.683* .000 93	.654* .000 93	.590* .000 93	.598* .000 93	1 93

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lampiran 3 Hasil Uji Reliabilitas Variabel

#### 1. Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	14

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	52.98	33.217	.624	.888
X1.2	52.91	31.797	.709	.883
X1.3	52.49	34.970	.350	.898
X1.4	52.66	33.054	.691	.885
X1.5	52.71	33.947	.548	.891
X1.6	52.53	34.535	.395	.897
X1.7	52.97	32.358	.578	.889
X1.8	52.92	31.331	.641	.887
X1.9	52.72	32.638	.568	.890
X1.10	52.60	31.699	.641	.886
X1.11	52.62	32.933	.737	.884
X1.12	52.70	31.495	.688	.884
X1.13	52.43	32.965	.716	.885
X1.14	52.82	34.151	.382	.898

#### 2. Komitmen Organisasional (X<sub>2</sub>)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.795	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	20.32	4.851	.561	.762
X2.2	20.42	5.007	.444	.787
X2.3	20.70	4.604	.487	.782
X2.4	20.62	4.629	.651	.742
X2.5	20.38	4.911	.508	.773
X2.6	20.73	4.264	.666	.734

**3. Organizational Citizenship Behavior (Y)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	93	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	93	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

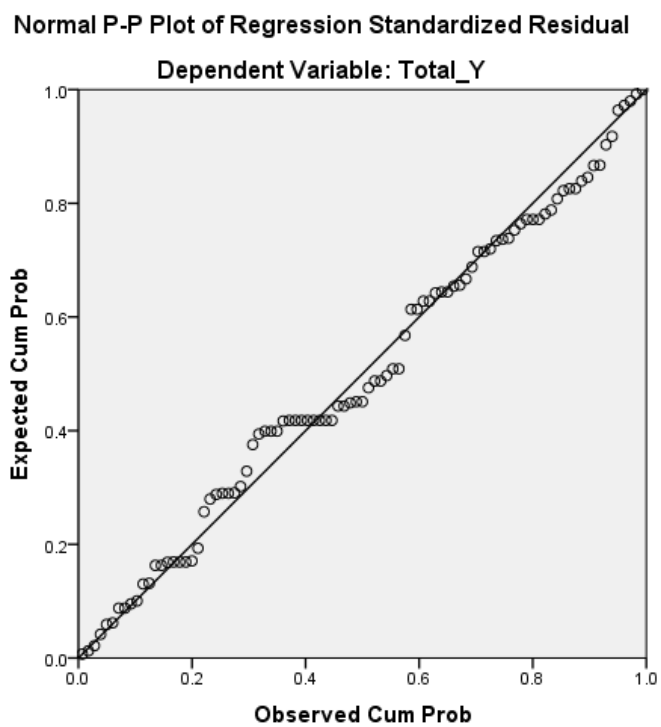
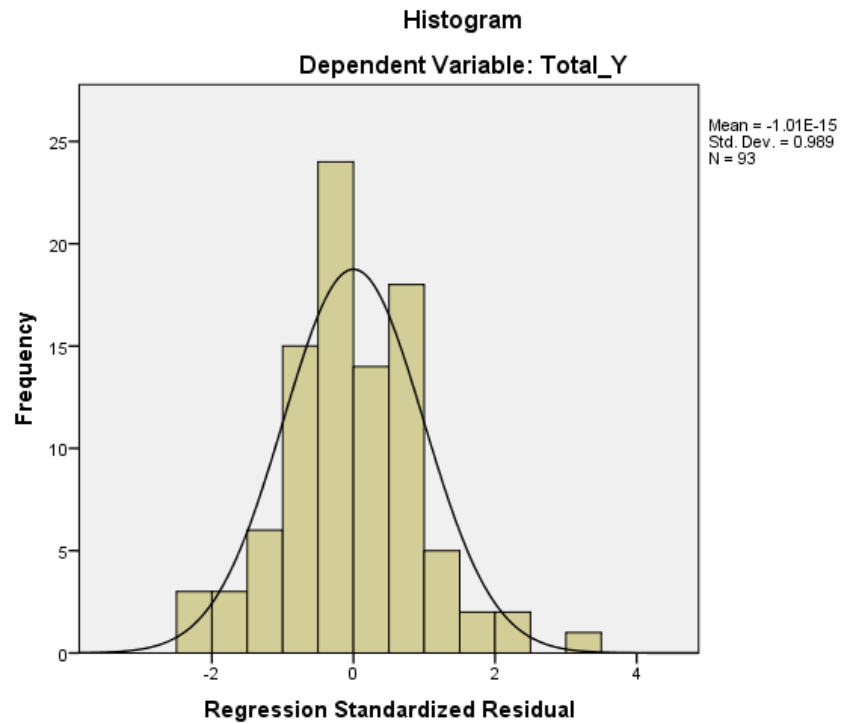
Cronbach's Alpha	N of Items
.875	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	36.96	12.520	.681	.857
Y.2	37.01	13.098	.745	.854
Y.3	36.97	12.640	.797	.849
Y.4	36.76	13.335	.559	.866
Y.5	37.30	13.082	.503	.873
Y.6	37.32	12.895	.631	.861
Y.7	36.89	13.358	.600	.863
Y.8	36.90	13.501	.567	.866
Y.9	37.17	13.579	.480	.872
Y.10	37.26	13.498	.487	.872

## Lampiran 4 Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas



### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.62392306
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.061
	Negative	-.081
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.165 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

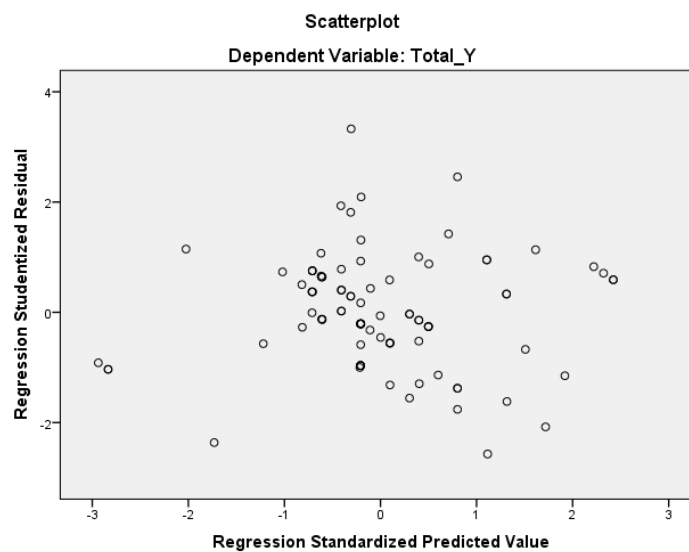
## 2. Uji Multikolinearitas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.777	2.992		2.934	.004		
	Total_X1	.307	.053	.472	5.762	.000	.711	1.407
	Total_X2	.607	.128	.387	4.727	.000	.711	1.407

a. Dependent Variable: Total\_Y

## 3. Uji Heteroskedastisitas



### Lampiran 5 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 <sup>a</sup>	.570	.560	2.653

a. Predictors: (Constant), Total\_X2, Total\_X1

b. Dependent Variable: Total\_Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	839.830	2	419.915	59.664	.000 <sup>b</sup>
	Residual	633.417	90	7.038		
	Total	1473.247	92			

a. Dependent Variable: Total\_Y

b. Predictors: (Constant), Total\_X2, Total\_X1

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.777	2.992		2.934	.004		
	Total_X1	.307	.053	.472	5.762	.000	.711	1.407
	Total_X2	.607	.128	.387	4.727	.000	.711	1.407

a. Dependent Variable: Total\_Y



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834  
E-mail : [feb@ub.ac.id](mailto:feb@ub.ac.id) <http://www.feb.ac.id>

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini , saya :

N a m a : LU'LU' AMALIA FAADHILAH  
Tempat/Tgl. Lahir : BLITAR, 08 OKTOBER 1997  
Nomor Induk : 165020207111022  
Jurusan : S-1 Manajemen  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Alamat : JL. BUNGA MERAK I KAV A.08

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) (Studi Pada Karyawan PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya) yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang, 8 Juni 2020

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing

Lily Hendrasti Novadjaja, SE., MM., CPHR  
NIP.195511117 198403 2 001

Yang membuat pernyataan



Lu'lu' Amalia Faadhilah  
NIM. 165020207111022



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834  
E-mail : [feb@ub.ac.id](mailto:feb@ub.ac.id) <http://www.feb.ac.id>

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) (Studi Pada Karyawan PT. Angkasa Pura 1  
(Persero) Kantor Cabang Bandara Juanda Surabaya)

Yang disusun oleh :

Nama : LU'LU' AMALIA FAADHILAH  
NIM : 165020207111022  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada Tanggal 19 Mei 2020 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

1. Lily Hendrasti Novadjaja, SE., MM., CPHR  
NIP.195511117 198403 2 001

(Sebagai Pembimbing)

2. Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE., ME., CPHR  
NIP.19580529 198403 1002

(Sebagai Penguji I)

AS

3. Dr. Desi Tri Kurniawati, SE., MM., CPHR  
NIP.19811205 200812 2 004

(Sebagai Penguji II)



Malang, 19 Juni 2020  
Ketua Program Studi S1 Manajemen,

Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP  
NIP.19601111 198601 2 001